



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV FINANCÍ**

INSTITUTE OF FINANCES

**ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK V OBCHODNÍ KORPORACI**

RECEIVABLES MANAGEMENT IN CORPORATION

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Denisa Svobodová

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Jan Pěta, Ph.D.

BRNO 2019

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí  
Studentka: **Denisa Svobodová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Účetnictví a daně  
Vedoucí práce: **Ing. Jan Pěta, Ph.D.**  
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### Řízení pohledávek v obchodní korporaci

#### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problémů a cíle práce  
Teoretická a právní východiska problematiky pohledávek  
Analýza problematiky pohledávek u zvoleného subjektu  
Návrhy na zlepšení situace v oblasti pohledávek  
Závěry  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je popsat a zhodnotit přístup konkrétní obchodní korporace k řízení pohledávek a na základě analýzy navrhnout nový, případně upravený, postup jejich řízení.

#### Základní literární prameny:

HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.

MÜLLEROVÁ, L. a M. ŠINDELÁŘ. Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5806-0.

MRKVIČKA, J. a J. STROUHAL. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: Institut certifikace účetních, 2014. ISBN 978-80-8671-692-3.

KNÁPKOVÁ, A. a kol.. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

LANDA, M. Finanční plánování a likvidita. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-2-1-1492-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Práce se zabývá problematikou pohledávek v obchodní korporaci s hlavním důrazem na pohledávky po lhůtě splatnosti. Na základě finanční analýzy, rozboru pohledávek a interních směrnic ve společnosti jsou v práci navržena opatření omezující vznik pohledávek po splatnosti a také jsou zde navrženy efektivnější postupy při řešení vzniku takové pohledávky.

## **Abstract**

This thesis deals with the issue of debt in a business corporation with a focus on overdue receivables. On the basis of financial analysis, analysis of receivables and internal guidelines in the company, measures are proposed to limit the occurrence of overdue receivables and also there are suggested more effective procedures for solving such receivables.

## **Klíčová slova**

pohledávka, řízení pohledávek, zajišťovací prostředky, vymáhání pohledávek, pohledávka po splatnosti

## **Key words**

receivables, receivables management, hedging instruments, recovery of debts, overdue receivables

### **Bibliografická citace**

SVOBODOVÁ, Denisa. *Řízení pohledávek v obchodní korporaci* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119787>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Jan Pěta.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. dubna 2019

.....

podpis studenta

### **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Janu Pětovi, Ph.D. za cenné rady, trpělivost, ochotu a vstřícný přístup při vedení mé práce. Také bych ráda poděkovala paní Ing. Ludmile Kresové, která mi poskytla nezbytné informace o společnosti a vždy mne nabíjela pozitivní energií. A v neposlední řadě děkuji své rodině a přátelům za jejich trpělivost a oporu při mém studiu.

# OBSAH

ÚVOD .....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1 Pohledávky z právního hlediska.....	13
1.2 Pohledávky z účetního hlediska .....	13
1.3 Řízení pohledávek .....	17
1.3.1 Analýza důvěryhodnosti odběratele.....	18
1.3.2 Stanovení obchodních podmínek.....	19
1.3.3 Stanovení zajišťovacích prostředků .....	21
1.3.4 Způsob profinancování pohledávek .....	22
1.3.5 Volba vhodného způsobu vymáhání pohledávek .....	24
1.4 Opravné položky .....	25
1.5 Zánik pohledávky .....	27
1.6 Finanční analýza.....	28
1.6.1 Likvidita.....	28
1.6.2 Doba obratu pohledávek .....	29
1.6.3 Doba obratu závazků .....	30
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	31
2.1 Základní informace .....	31
2.2 Dělení společnosti .....	32
2.3 Organizační struktura .....	34
2.4 Vybrané ukazatele finanční analýzy .....	35
2.4.1 Likvidita.....	35
2.4.2 Analýza obrátů .....	36
2.5 Řízení pohledávek společnosti .....	38



2.5.1	Účtování o pohledávkách.....	39
2.5.2	Analýza pohledávek.....	40
2.5.3	Vnitropodniková směrnice o pohledávkách .....	43
2.6	Shrnutí.....	44
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	45
3.1	Před vznikem pohledávky .....	45
3.1.1	Analýza důvěryhodnosti .....	45
3.1.2	Stanovení obchodních podmínek.....	49
3.2	Po vzniku pohledávky .....	51
3.2.1	Volba vhodného způsobu vymáhání pohledávek .....	51
3.2.2	Vytváření účetních opravných položek .....	53
4	ZÁVĚR.....	54
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	56
	SEZNAM GRAFŮ .....	59
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	60
	SEZNAM TABULEK .....	61
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

## ÚVOD

Pohledávky jsou nedílnou součástí každé společnosti a tvoří velmi podstatnou část oblasti zúčtovacích vztahů spolu se závazky.

Základním cílem každého podniku je dosažení zisku, ať už pomocí výroby a prodeje vlastních výrobků, nákupu a prodeje zboží či poskytování služeb v libovolném odvětví. V případě, že podnik nevyžaduje úhradu za sjednané plnění v hotovosti, nýbrž tzv. na fakturu, vzniká pohledávka za odběratelem.

V rámci konkurenčního boje jsou některé podniky ochotny nabídnout svým odběratelům speciální platební podmínky, které jsou výhodnější než u konkurenčních podniků, to vše za účelem zvýšení prodeje, tedy i zvýšení zisku. S nabývajícím množstvím faktur roste také riziko vzniku pohledávky po splatnosti, tedy situace, kdy odběratel nezaplatil v domluveném termínu. To může vést k obtížím při financování výroby podniku či dokonce k druhotné platební neschopnosti – neschopnosti splácet své závazky kvůli chybějícím peněžním prostředkům z důvodu neuhrazených pohledávek od odběratelů.

Je velmi důležité, aby podnik dbal na řízení pohledávek ještě před jejich vznikem, při procesu ověření zákazníka, při analýze odběratelů, poskytnutí obchodního úvěru, specifikace obchodních podmínek, rozhodnutí o způsobu financování pohledávek, monitorování stavu a struktury pohledávek a jejich vymáhání (1, s. 183). Celým tímto procesem se zabývá tato práce.

## CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

**Hlavním cílem** této práce je analyzovat přístup konkrétní obchodní korporace k řízení pohledávek a na základě analýzy získaných dat za sledované období navrhnout postupy vedoucí ke zlepšení aktuální situace.

**Díložními cíli** práce jsou:

- vymezení základních pojmů problematiky pohledávek a jejich řízení,
- popis problematiky vybraných ukazatelů finanční analýzy,
- popis vybrané obchodní korporace,
- analýza stavu pohledávek a systému řízení ve vybrané obchodní korporaci,
- doporučení pro vybranou obchodní korporaci v oblasti zajištění a řízení pohledávek, které zamezí vzniku pohledávek po splatnosti,
- navrnutí způsobu kontroly faktur po splatnosti a postupů při jejich případném vymáhání.

Teoretická část se zabývá vysvětlením pojmu pohledávka a jejich členěním na jednotlivé druhy. Především se věnuje zajištění pohledávek při jejím vzniku a následným vymáháním pohledávek po splatnosti. Definovány budou za pomoci zákonů, odborné literatury a dalších zdrojů.

Praktická část práce se zabývá problémy s pohledávkami po uplynulé době splatnosti z obchodních vztahů. Pro zjištění současného stavu v konkrétní obchodní korporaci se využívá některých ukazatelů finanční analýzy. K analýze slouží jako podklady jednotlivé účetní výkazy, a to rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Analyzována je také současná situace u pohledávek po splatnosti, ke které jako podklad slouží příloha k účetní závěrce a interní doklady. Z interní směrnice zabývající se pohledávkami byly zjištěny aktuální předepsané postupy v oblasti řízení a vymáhání pohledávek.

V poslední části této práce budou navrženy opatření, které reagují na zjištěné nedostatky a problémy ve vybrané obchodní společnosti. Tyto opatření by mohli vést ke zlepšení efektivnímu systému v oblasti řízení pohledávek.

V této práci byly využity následující metody:

- **literární rešerše** – tato metoda slouží k vytvoření uceleného pohledu na problematiku na pomoci dostupné literatury zabývající se daným tématem. V bakalářské práci byla využita tato metoda v teoretické části.
- **analýza** – představuje rozbor zkoumaného procesu na jednotlivé části. Umožňuje poznání určitého systému a odhalit jeho fungování. Tato metoda je používána v teoretické a v praktické části.
- **syntéza** – spojuje jednotlivé části v jeden celek. Tato metoda rozšiřuje znalosti o zkoumaném procesu. Výsledkem může být zdokonalený návrh procesu. Tento postup je používán v návrhové části.
- **dedukce** – vychází ze všeobecných předpokladů, prostřednictvím kterých dochází k zjištění konkrétních skutečností a k schopnosti vysvětlit zkoumaný jev. V bakalářské práci byla dedukce využita v analytické a návrhové části.
- **finanční analýza** – zkoumá vybrané ekonomické ukazatele, pro aplikaci této metody je třeba provést **studium dokumentů** – účetních výkazů. Tato metoda byla využita v analytické části bakalářské práce (2).

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část bakalářské práce se zabývá definicí pohledávek ze tří různých pohledů, a to z právního, daňového a účetního. Dále se zaměřuje na zajišťování a vymáhání pohledávek. Také popisuje vybrané ukazatele finanční analýzy podniku, které jsou dále použity v analytické části této práce.

## 1.1 Pohledávky z právního hlediska

Z právního hlediska lze pohledávku charakterizovat jako právo, které vzniká jednomu účastníku, vůči účastníku druhému. Jednotlivé strany takového právního vztahu se nazývají věřitel a dlužník. Těmto stranám po uzavření smlouvy, ať už v písemné nebo ústní podobě, vzniká vztah, v jehož rámci má věřitel právo obdržet od dlužníka dané plnění a dlužník je povinen toto plnění poskytnout jak v peněžité, tak nepeněžité podobě (3, s. 17).

Základní právní úprava pohledávek je ukotvena ve čtvrté části **zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník** (dále jen „OZ“) s názvem Relativní majetková práva. Tento právní předpis vymezuje pojem pohledávka následovně:

*„Ze závazku má věřitel vůči dlužníku právo na určité plnění jako na pohledávku a dlužník má povinnost toto právo splněním dluhu uspokojit.“ (4, § 1721).*

## 1.2 Pohledávky z účetního hlediska

Pohledávky z účetního hlediska upravuje vyhláška č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška k podvojnému účetnictví pro podnikatele. Tato vyhláška pohledávky dělí na dlouhodobé a krátkodobé podle doby splatnosti, ta se posuzuje ve dvou okamžicích:

- k okamžiku uskutečnění účetního případu – dělení na pohledávky krátkodobé a dlouhodobé podle sjednané doby splatnosti s odběratelem,
- k okamžiku sestavení účetní závěrky – dělení podle zůstatkové doby jejich splatnosti; podle této doby se vykazují.

Dlouhodobé pohledávky jsou takové, kde doba splatnosti je delší, než 1 rok (§ 12), krátkodobé jsou se splatností do 1 roku (§ 11) a na rozdíl od dlouhodobých pohledávek

nezahrnují odloženou daňovou povinnost, a naopak obsahují daňové pohledávky a pohledávky z titulu zdravotního a sociálního pojištění.

U obchodní korporace spadají pohledávky do skupiny zúčtovacích vztahů spolu se závazky. V účetnictví se rozlišují pohledávky podle vztahu k dalším podnikům, osobám či institucím.

### **Pohledávky z obchodních vztahů – skupina 31**

Vznikají obchodní činností podniku při poskytování obchodních úvěrů svým odběratelům. Do této skupiny patří také směnečné pohledávky z titulu přijatých směnek namísto peněžních prostředků. Dále sem patří také pohledávky v případě poskytnuté zálohy dodavateli, případně další pohledávky například při reklamaci (5, s. 110).

Pohledávky z obchodních vztahů se řídí OZ. Pokladem pro realizované plnění by měla být smlouva, kde se upravují jednak dodavatelsko-odběratelské vztahy, ale zároveň upravuje i obchodní podmínky jako jsou dodací podmínky, platební podmínky, úroky z prodlení apod. (5, s. 113).

*Příklad:* Firma XY, s. r. o. poskytla dne 1.3.2018 firmě YZ, s. r. o. zálohu na výrobek ve výši 5 000 Kč. Firma YZ, s. r. o., následně dne 5.3.2018 dodala výrobek v hodnotě 10 000 Kč na dodavatelský úvěr se splatností do 5.4.2018, kdy tuto fakturu i uhradil. Účetní operace účtované z pohledu firmy YZ, s. r. o., ani jedna firma není plátcem DPH.

*Tabulka 1 - Pohledávky za odběrateli*

<b>Datum</b>	<b>Popis</b>	<b>Částka</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>
1.3.2018	Přijatá záloha	5 000 Kč	221	324
5.3.2018	Prodej výrobku	10 000 Kč	311	601
5.3.2018	Zúčtování zálohy	5 000 Kč	324	311
5.4.2018	Přijetí úhrady	5 000 Kč	221	311

*Zdroj: Vlastní tvorba*

## Pohledávky v cizí měně

U pohledávek v cizí měně je nutné pro zaúčtování přepočítat jejich hodnotu v cizí měně na českou měnu pomocí kurzu vyhlášeným Českou národní bankou. Účetní jednotka se může rozhodnout, zda bude používat pro přepočet aktuální kurz nebo pevný kurz, který také vychází z kurzu vyhlášeným ČNB. V případě pevného kurzu musí mít ve vnitřním předpisu společnosti stanovenou dobu, po kterou tento kurz bude používat, nesmí to však být déle než jedno účetní období. V okamžiku uhrazení pohledávky se opět částka přepočítá na českou měnu, tentokrát se však použije kurz obchodní banky, u které má společnost zřízený běžný účet v české měně. Při tomto procesu vzniká často kurzový zisk (kurz při uhrazení je vyšší než při vzniku pohledávky – účet 663) nebo kurzová ztráta (kurz při uhrazení je nižší než při vzniku pohledávky – účet 563). V případě, že pohledávka v cizí měně přechází z jednoho účetního období do druhého, tak se její hodnota přepočítá kurzem ČNB k datu účetní uzávěrky a je nutné zaúčtovat případný kurzový zisk nebo kurzovou ztrátu, protože obě tyto položky spadají do základu daně z příjmů (5, s. 113).

*Příklad: Společnost Alpha, s. r. o. prodala společnosti Beta, Ltd. zboží v hodnotě € 1 000. Kurz ČNB v den vzniku pohledávky byl 25,50 Kč/€ a kurz obchodní banky v den přijetí platby činil 25,80 Kč/€. Společnost Alpha, s. r. o. má účet u obchodní banky v českých korunách.*

Tabulka 2 – Pohledávky v cizí měně

Popis	Částka	MD	D
Prodej zboží € 1000	25 500 Kč	311	604
Přijatá platba	25 800 Kč	221	311
Kurzový zisk	300 Kč	311	663

Zdroj: Vlastní tvorba

## Pohledávky za zaměstnanci – skupina 33

Tyto pohledávky vznikají při vyplacení zálohy zaměstnancům, např. na pracovní cestu nebo nákup materiálu v hotovosti. Další možnost je v případě vzniku manka nebo škody, kdy zároveň vzniká pohledávka za odpovědnou osobou (5, s. 113).

*Příklad: Zaměstnanec pan Novák je vedoucí prodejny a mezi jeho pracovní povinnosti patří vedení pokladny, za kterou má i hmotnou zodpovědnost. Na základě denní kontroly tržeb bylo zjištěno manko 500 Kč. Manko bylo předepsáno k úhradě a následně ohrazeno v hotovosti.*

*Tabulka 3 - Pohledávky za zaměstnanci*

<b>Popis</b>	<b>Částka</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>
Vznik manka	500 Kč	569	211
Předpis k úhradě	500 Kč	335	668
Úhrada pohledávky	500 Kč	211	335

*Zdroj: Vlastní tvorba*

### **Pohledávky vůči institucím zdravotního a sociálního pojištění – skupina 33**

Tyto pohledávky vznikají spíše výjimečně v případě přeplatku (5, s. 113).

### **Pohledávky z titulu daní a dotací – skupina 34**

Vznik těchto pohledávek je často spojen s nárokem na nadměrný odpočet v případě daně z přidané hodnoty či u přeplatku záloh na daň z příjmů (5, s. 113).

### **Pohledávky za společníky – skupina 35**

V této skupině se může jednat o pohledávky za ovládající nebo ovládanou osobou v případě vlastněných a vlastních společností, také o pohledávky za společníky za upsaný ale dokud nesplacený kapitál, případně pohledávka z titulu nároku na úhradu ztráty (5, s. 113).



*Příklad: DES, s. r. o. navyšuje základní kapitál upsáním nových akcií v hodnotě 1 000 000 Kč. Vzniká pohledávka za společníky.*

*Tabulka 4 - Pohledávky za společníky*

Popis	Částka	MD	D
Úpis akcií	1 000 000 Kč	353	419
Úhrada od společníků bankovním převodem	1 000 000 Kč	221	353

*Zdroj: Vlastní tvorba*

### **Jiné pohledávky – skupina 37**

Představují různorodou skupinu pohledávek například při prodeji obchodního závodu, při pachtu závodů, pohledávky z termínových operací, z nakoupených či prodaných opcí apod. (5, s. 111).

## **1.3 Řízení pohledávek**

Vznik pohledávky znamená poskytnutí obchodního úvěru, díky čemuž může podnik očekávat větší objem tržeb než v případě, že by poskytoval plnění pouze proti hotovostní platbě. Délka poskytování obchodního úvěru se dá využít při konkurenčním boji, pokud je podnik schopný nabídnout delší trvání úvěru než konkurence, dostává se tím do výhodnější pozice na trhu (6, s. 108). V případě významných odběratelů je často podnik ochoten nabídnout delší trvání úvěru než u běžných zákazníků a také je ochoten tolerovat zpoždění při platbě bez následných sankcí (7).

Existence obchodního úvěru však s sebou nese i určitá negativa, největším je samozřejmě riziko nezaplacení faktury. V takovém případě podnik nepřichází pouze o hodnotu svého plnění, ale pokud je plátcem DPH, musí z vystavené faktury odvést daň státu za neplatiče, navíc tato nezaplacená faktura vstupuje do základu daně z příjmů. Pro úplnost údajů je třeba zmínit, že při splnění právních podmínek lze o hodnotu nedobytné pohledávky snížit základ pro výpočet daně z příjmů (6, s. 108). Další informace k opravným položkám následují v kapitole 1.4. Opravné položky.

Řízení pohledávek je třeba rozlišovat na prevenci a následné vymáhání. V rámci prevence by měl podnik dobře uvážit, komu obchodní úvěr poskytne a komu nikoli. Při tomto

rozhodování by se měl podnik řídit pravidlem, že obchodní úvěr se poskytuje pouze důvěryhodným zákazníkům a identifikovat potencionální neplatiče (6, s. 109).

Celý proces řízení se dá rozdělit do 6 kroků:

- analýza důvěryhodnosti klienta,
- stanovení obchodních podmínek,
- stanovení zajišťovacích prostředků,
- způsob profinancování pohledávek,
- regulace stavu a struktury pohledávek,
- volba vhodného způsobu vymáhání pohledávek (6, s. 109).

### **1.3.1 Analýza důvěryhodnosti odběratele**

Při posuzování důvěryhodnosti je třeba prvotně určit, zda se jedná o pravidelného odběratele nebo o nového zákazníka, se kterým podnik nemá žádné vlastní zkušenosti (6, s. 111).

Pokud se jedná o stálého odběratele, bude jako základní zdroj důvěryhodnosti sloužit jeho platební morálka z minulosti. Je tedy více než vhodné, aby podnik evidoval platební morálku svých odběratelů v čase a aby byly tyto údaje dobře dohledatelné pro všechny, kteří s nimi pracují (6, s. 111).

V případě nového odběratele je situace složitější, podnik nemá žádné vlastní údaje o platební schopnosti, a tak je nutné shromáždit informace z dostupných zdrojů. Čerpat lze například ze zdrojů jako jsou:

- účetní výkazy (všechny podniky jsou dle zákona povinny ukládat své účetní závěrky do Sbírky listin Obchodního rejstříku, bez ohledu na to, zda podléhají auditu či nikoli – často se stává, že podniky tuto povinnost nedodržují),
- referenční agentury (informace jsou poskytovány za úplatu, ve světě nejznámější je Dun & Bradstreet, v ČR např. Coface Intercredit Czechia, Albertina Data aj.),
- údaje o firmách v Obchodním rejstříku a Obchodním věstníku,
- údaje z internetové databáze Ministerstva financí,
- banky a obchodní partneři (údaje od obchodních partnerů mají větší váhu než údaje od banky, protože dlužník často upřednostňuje platby bankám, a to

nutně nemusí znamenat, že stejnou platební morálku má i u dluhů z obchodních vztahů),

- obchodní zástupci,
- detektivní kancelář (pouze ve výjimečných případech),
- samotný zákazník (6, s. 111).

Získané informace dále podnik zpracovává pomocí různých bodových systémů – tzv. credit scoring. Podle určitého klíče se jednotlivým informacím přiřazuje bodové hodnocení, které určí, zda je zákazník důvěryhodný, tedy zda mu podnik poskytne obchodní úvěr, případně v jakém objemu a na jakou dobu (6, s. 111).

### **1.3.2 Stanovení obchodních podmínek**

Základem obchodních podmínek musí být určení objemu a délky poskytnutí obchodního úvěru. Běžně se doba splatnosti pohybuje od 10 do 90 dnů, někdy i více, v závislosti na podmínkách na příslušném trhu (6, s. 112).

#### **Objem obchodního úvěru**

Hranice úvěru udává maximální částku všech aktuálně neuhrazených faktur, které podnik aktuálně eviduje od jednoho odběratele a je ochotný tuto výši tolerovat. Úvěrový limit je podobný kontokorentnímu úvěru. Po zaplacení části faktury se část úvěrového rámce uvolní a je možno ji čerpat k dalšímu plnění. Cílem stanovení úvěrového limitu je snížení rizika nezaplacení faktur na minimum. Sice nezabrání vzniku pozdě splacených pohledávek, pokud ale odběratel přečerpal svůj limit a potřebuje další dodávku, je nucen část svých závazků splatit (6, s. 113).

## Délka obchodního úvěru

Délka odkladu splatnosti obchodního úvěru je druhým podstatným parametrem rozhodování a prostředkem v konkurenčním boji. Doba splatnosti faktur není stanovena žádnou závaznou vyhláškou nebo normou a je vždy na obou smluvních stranách, aby si tuto délku dohodly v rámci jednání o uzavření obchodu. Je logické, že dodavatel bude preferovat co nejkratší dobu poskytování úvěru, zatím co odběratel se bude snažit vyjednat co nejdelší dobu splatnosti. Je tedy nutné najít při jednání rovnováhu mezi potřebami obou stran (6, s. 115).

Z hlediska splatnosti faktur se nabízí řada řešení:

- **platba předem** – tento způsob podnik využívá zejména u zákazníků, kteří měli v minulosti problémy s platební morálkou, dále u zcela nových a neznámých zákazníků nebo v případě realizování zcela unikátní dodávky pro jediného možného zákazníka,
- **prodej za hotové** při předání dodávky – používá se jako obměna platby předem, realizuje se prostřednictvím služeb externích přepravců, tzv. platba na dobírku; své opodstatnění má i u malých, nepravidelných nebo nových zákazníků, u kterých se dodavateli nevyplatí investovat do detailní analýzy důvěryhodnosti,
- **splatnost obvyklá** v příslušném oboru podnikání – tato forma patří mezi nejčastější řešení,
- **nadstandartní splatnost** – přichází na řadu v momentě, kdy dodavatel usiluje o silnější postavení na trhu, případně chce trh zcela ovládnout (6, s. 115).

## Skonto

Skonto znamená slevu z prodejní ceny, kterou dodavatel poskytuje odběrateli za předčasné splacení faktury. Je to nástroj, pomocí kterého pobídne dodavatel odběratele k rychlejší úhradě (6, s. 115).

Pro dodavatele skonto znamená určité výhody:

- je třeba financovat menší objem pracovního kapitálu (konkrétně pohledávek),
- snižuje riziko vzniku pohledávek po splatnosti, případně nedobytných pohledávek,

- snižují se náklady na sledování stavu pohledávky a eliminují se náklady na její případné vymáhání (6, s. 115).

Při zvažování využití skonta zvažuje odběratel, zda je pro něj výhodnější splatit částku sníženou o skonto dřív, nebo částku v plné výši v původní době splatnosti. Obě možnosti se dají srovnat na základě následující úvahy – odběratel má k dispozici peníze na zaplacení až v den sjednané splatnosti. Aby mohl zaplatit dříve s tím využít možnost čerpat skonto, musí si finance půjčit za běžný úrok. Z toho vyplývá, že pokud úroky z úvěru čerpaného na platbu dřív jsou nižší než nabízené skonto, pak se tato nabídka odběrateli vyplatí (6, s. 116).

$$ú = U * \frac{i}{360} * n$$

- ú – celkový úrok,
- U – výše půjčky,
- I – úroková sazba,
- n – délka úvěru ve dnech.

### 1.3.3 Stanovení zajišťovacích prostředků

Zajišťovací prostředky donucují dlužníka k uhrazení obchodního úvěru a v případě potřeby zajišťují i nedobrovolné uhrazení pohledávek. Níže jsou uvedeny zajišťovací prostředky, kterými lze zajistit pohledávky.

#### Směnka

Jedná se o dluhový cenný papír, který je převoditelný a vyplývá z něj dlužníkův závazek. Je sepsána stanovenou formou dle zákona č. 191/1950 Sb., zákon směnečný a šekový, a dává majiteli právo požadovat zaplacení stanovené částky (8, s. 80).

V dodavatelsko-odběratelském vztahu směnky představují způsob úhrady pohledávky, kdy vzniká nová – směnečná – pohledávka. V praxi směnečná pohledávka představuje nahrazení původní doby splatnosti novou. Na jejím základě v podstatě vzniká nový úvěrový vztah mezi věřitelem a dlužníkem (3, s. 185).

## **Dokumentární platební styk**

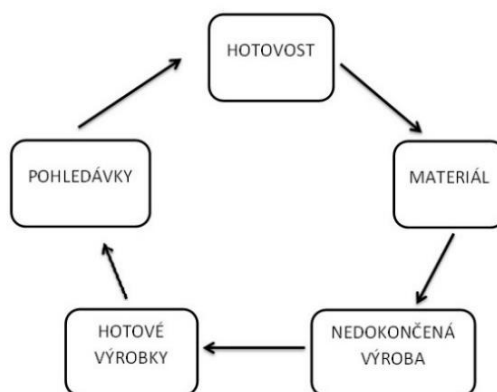
Způsob založen na využívání dokumentů iniciujících platbu. Tyto dokumenty osvědčují dodávku zboží a předkládají se bance. Existují dva druhy platebního styku: dokumentární inkaso a dokumentární akreditiv (8, s. 85). Dokumentární inkaso představuje pro banku bez závazkový platební instrument, který se realizuje především při obchodu, u kterého není možné dohodnout platbu před dodáním předmětu smlouvy. Banka v této situaci vystupuje pouze jako zprostředkovatel (9, s. 128). Naopak dokumentární akreditiv představuje pro banku písemný závazek, že uhradí dodavateli za předmět smlouvy při splnění akreditivních podmínek, a to bez ohledu na to, zda tuto částku uhradí odběratel bance. Tento způsob dokumentárního platebního styku představuje pro banku riziko, účtuje si tedy za tuto služku rizikovou přírážku. (9, s. 138).

## **Pojištění obchodních úvěrů**

Pojištění pohledávek chrání společnost před rizikem nesplacení dluhu odběratelem do výše sjednané v pojistné smlouvě. Existují dva druhy pojistek: individuální a hromadná. Individuální pojistka umožňuje sledování platební morálky jednotlivých odběratelů, avšak je cenově nákladnější. Oproti tomu hromadná nenabízí žádné statistiky, ale je ekonomicky méně náročná. Cena pojištění se obvykle pohybuje v jednotkách promile z pojištěného objemu pohledávek (4, s. 89).

### **1.3.4 Způsob profinancování pohledávek**

V každém podniku je třeba zajistit financování provozního cyklu po dobu, kdy je hotovost vázaná ve výrobě v nepeněžní podobě, tzn. je transformována z podoby materiálu, přes nedokončené výroby do hotových výrobků a pohledávek. Poskytováním obchodního úvěru vzniká časový nesoulad mezi realizací dodávky a inkasem peněžních prostředků. Po tuto dobu je třeba získat prostředky na financování provozu z jiných zdrojů. Provázanost výroby k pohledávkám a peněžním prostředkům v podniku popisuje Obrázek 1.



Obrázek 1 - Koloběh oběžného majetku  
Zdroj: (22)

Obvyklým způsobem financování je čerpání krátkodobého bankovního úvěru, nákladem na financování pohledávek se potom rozumí úrok vztahující se k příslušnému období, po které zůstávají pohledávky neuhrzeny (6, s. 119).

Pokud podnik potřebuje získat hotovost z pohledávek před uplynutím doby splatnosti, může využít následující možnosti:

- faktoring,
- forfaiting,
- diskont faktur,
- blokové diskontní splátky,
- směnky a akceptační úvěry.

### **Faktoring**

Faktoring je způsob profinancování postoupením nezajištěných krátkodobých pohledávek za úplatu faktoringové společnosti. Za tento proces si faktoringová společnost účtuje tzv. diskont, o který je úplata snížena. Předmětem faktoringu jsou pohledávky z obchodního styku se splatností kratší než 180 dnů (8, s. 92).

Existují dva typy faktoringu: regresní a bezregresní. Rozdíl spočívá v přebírání rizika spojených s platební neschopností kupujícího.

- U **regresního faktoringu** na sebe faktor nebere výše zmíněné riziko a jeho právem je využití postoupit pohledávku zpět na dodavatele,
- systém u **bezregresního faktoringu** funguje naopak. Pro klienta je u tohoto typu nevýhodné, že vznikají vyšší náklady za míru rizika (3, s. 180).

Z právního pohledu faktoring souvisí s postoupením pohledávek. Základem pro využití faktoringových služeb je uzavření smlouvy, kdy si faktoringová společnost nejprve ověřuje bonitu prodávajícího. Klientovou povinností je postoupení pohledávky faktoringové společnosti. Ta má povinnost poskytnout klientovi zálohy ve sjednané výši po převzetí příslušných faktur. Následné inkaso pohledávky od dlužníka má na starost faktoringová společnost, která po obdržení částky od odběratele, převede doplatek postoupených pohledávek na účet klienta. Doplatky jsou poníženy o odměnu, která je složena z provize pro faktoringovou společnost, tzv. faktoringový poplatek a z úroku, který byl sjednán ve faktoringové smlouvě (3, s. 178-179).

### **Forfaiting**

Forfaiting je obdoba faktoringu, ale používá se pro střednědobé a dlouhodobé pohledávky. K uzavření smlouvy mezi dodavatelem a forfaitingovou společností většinou dochází ještě před realizací dodávky. Ve smlouvě se ujednají podmínky financování a forfaiter si stanoví předpoklady pro realizaci transakce. Po uskutečnění dodávky dodavatel odprodá pohledávku forfaiterovi a má nárok na okamžitou úhradu sníženou o odměnu – provize pro forfaitera. Veškeré finanční vztahy přebírá forfaiter a dodavatel nenese v budoucnu žádná finanční rizika za uzavřené smlouvy (10, s. 240).

### **1.3.5 Volba vhodného způsobu vymáhání pohledávek**

Pro vymáhání pohledávek lze využít některou z následujících možností v závislosti na objemu obchodního úvěru a doby po splatnosti. Tyto možnosti upravují autoři Mrkvička a Strouhal (2014, str.120):

**Telefonický kontakt aurgence** – tento způsob se považuje za efektivní v případě podniků, kde je větší objem zákazníků s menšími objemy pohledávek. Pojí se s ním nízké náklady, nestačí však na složitější případy, kde je nutná osobní interakce.



**Osobní kontakt** – často bývá efektivnější než telefonická upomínka, vyžaduje ale vyšší náklady z hlediska času, případně cestovních výloh. Využití nalezne u pohledávek s vyšším objemem.

**Písemné upomínky** – mohou být prostřednictvím faxu, e-mailu či SMS, mají však spíše dokumentační význam u soudního vymáhání. Vyšší účinnosti lze dosáhnout při navržení způsobu řešení a naznačení případného dalšího postupu řešení v případě neuhrazení, například vyčíslit úroky z prodlení.

**Vymáhací (inkasní) agentura** – připadá v úvahu v případě, že selžou nástroje pro domluvu s odběratelem o splacení dluhu. Použití služeb agentury přináší nesrovnatelně rychlejší výsledky než například soudní vymáhání. Nese s sebou však také vyšší náklady. Odměna pro agenturu se často skládá z fixního poplatku za převzetí případu a z provize za skutečně inkasovanou částku. Vyplatí se tedy spíše u větších objemů pohledávek.

**Soudní vymáhání** – tato možnost obvykle přichází na řadu až po vyčerpání možností vymáhat pohledávku předcházejícími způsoby. Vznikají při něm náklady na soudní poplatky pro vydání platebního rozkazu, pro výkon rozhodnutí a také na právní zastoupení.

**Exekuce** – při soudním vymáhání, kdy soud vydá platební rozkaz nemusí dojít k realizaci platby. V tomto případě zasahují exekutorské úřady, které pomáhají prosadit vůli soudu. Za pevně stanovenou odměnu zpeněží majetek dlužníka a následně uspokojí pohledávku věřitele.

**Konkurz** – představuje krajní řešení nedobytných pohledávek. Do konkurzního řízení se však často dostanou společnosti, které již nemají téměř žádný majetek, dodavatelé se často ke svým pohledávkám dostanou jen z části nebo vůbec.

## **1.4 Opravné položky**

Opravná položka představuje přechodné snížení hodnoty pohledávky. Používá se v případě hrozícího rizika nezaplacení (1, s. 28). Rozlišuje se tvorba daňových a účetních opravných položek.

**Účetní opravné položky** zajišťují věrné zobrazení skutečnosti, ale nepředstavují daňově uznatelný náklad, tudíž nesnižují základ daně. Dle § 55 vyhlášky č. 500/2002 Sb., upravující zákon o účetnictví, se vytvářejí na základě výsledků inventarizace. Účtují se na vrub nákladů ve výši předpokládaného rizika. Pokud však inventarizace neprokáže jejich opodstatněnost, vytvořená opravná položka se zruší ve prospěch nákladů.

**Daňové opravné položky** se vytvářejí dle § 8 Zákona o rezervách (dále jen „ZoR“) a představují daňově uznatelný náklad. Tvoří se k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. prosinci 1994 o nichž bylo účtováno v souladu se ZoÚ, nebo byly uvedeny v daňové evidenci (ZoR, § 2).

ZoR upravuje podmínky pro účtování daňově uznatelných opravných položek následovně:

- **Opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení**, které jsou nákladem pro dosažení, zajištění a udržení příjmů, mohou vytvářet poplatníci daně, kteří vedou účetnictví, a to až do výše 100 % rozvahové hodnoty nepromlčené pohledávky, avšak pouze, **byla-li tato pohledávka přihlášena u soudu** do zahájení insolvenčního řízení, nebo do konce lhůty stanovené soudem, nebo do konce lhůty dle insolvenčního zákona. **V případě povolení reorganizace není třeba pohledávku přihlašovat**, postačí, když ji dlužník uvede v seznamu dluhů dle insolvenčního zákona. Tyto opravné položky nelze tvořit za spojenými osobami, které jsou vymezeny v ZDP. Ruší se v návaznosti na výsledky insolvenčního řízení, nebo pokud pohledávku účinně popřel insolvenční správce, věřitel či dlužník v souladu s insolvenčním zákonem (11, § 8).
- **Nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. prosinci 1994**, které jsou nákladem pro dosažení, zajištění a udržení příjmů, mohou vytvářet poplatníci daně, kteří vedou účetnictví a ke kterým nejsou vytvářeny opravné položky podle § 5 Bankovní rezervy a opravné položky nebo § 5a), mohou v období, za které se podává daňové přiznání, za podmínky, že od konce sjednané doby splatnosti pohledávky uplynulo více než
  - a) **18 měsíců**, tvořit opravnou položku až do výše **50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky**,

- b) **30 měsíců**, tvořit opravnou položku až do výše **100 % neuhrazené** rozvahové hodnoty **pohledávky**.
- V případě **pohledávky nabyté postoupením**, jejíž rozvahová **hodnota** bez příslušenství v okamžiku jejího vzniku byla **vyšší než 200 000 Kč**, se mohou tvořit OP v případě, že bylo ohledně těchto pohledávek **zahájeno řízení**, kterého se poplatník účastní v rozhodčím řízení, soudním řízení nebo správním řízení (11, § 8a).
  - Pohledávkám **v součtu do 30 000 Kč** bez příslušenství vůči témuž dlužníkovi, a to ve výši 100 % neuhrazené hodnoty pohledávky bez příslušenství, pokud od konce ujednané doby splatnosti uplynulo nejméně 12 měsíců. Takto vytvořené opravné položky se vedou v samostatné evidenci (11, § 8c).

## 1.5 Zánik pohledávky

Při zániku pohledávky vzniká účetní jednotce povinnost příslušnou pohledávku vyřadit z účetnictví. Existuje několik způsobů, které mají různé daňové dopady. Nejčastější důvod zániku pohledávky je považováno splnění dluhu (to upravuje § 1908 OZ), tzn. úhradou ať už plnou nebo částečnou. Dále mohou nastat tři skupiny zániku pohledávek (12, s. 176):

- Zanikající **pohledávka je nahrazena jinou pohledávkou** – tento případ se týká například případů podle §§ 1901 – 1902 OZ, tedy novace či narovnání. V praxi tyto paragrafy znamenají nahrazení jednoho aktiva či pasiva jiným aktivem či pasivem (12, s. 180),
- **Započtení pohledávky**, které se opět řídí OZ, §§ 1982 – 1991. Jedná se o vzájemnou formu úhrady pohledávky a závazku. V případě, kdy si dvě strany vzájemně dluží, mohou strany provést vzájemné prohlášení o započtení své pohledávky vůči pohledávce druhé strany (13, s. 229),
- Zanikající pohledávka, která nebyla ani **splněna, ani započtena** – tato situace nastává například při prominutí dluhu podle § 1995 OZ. Pohledávku následně účetní jednotka účtuje do nákladů a jsou obvykle daňově neuznatelným nákladem (12, s. 180).

## 1.6 Finanční analýza

Finanční analýza je nástroj ke komplexnímu posouzení finanční situace společnosti. Její průběžná znalost během účetního období umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při přerozdělování volných zdrojů, poskytování obchodních úvěrů či při rozdělování zisku. Znalost finanční situace podniku může včas odhalit hrozby, či nalézt prostor pro investice (14, s. 17).

Výchozím zdrojem dat pro zpracování finanční analýzy jsou účetní výkazy podniku – rozvaha, výkaz zisků a ztrát, přehled o finančních tocích (cash flow), přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetní závěrce. Některé užitečné informace obsahuje také výroční zpráva. Výsledky analýzy lze hodnotit dvěma základními způsoby:

- 1) porovnání s doporučenými hodnotami
- 2) porovnání s odvětvovým průměrem – CZ-NACE – analýza Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, kterou dlouhodobě zveřejňuje na svých webových stránkách a obsahuje údaje o českém průmyslu a stavebnictví a vyhodnocuje je dle odvětvového zařazení (14, s. 18).

### 1.6.1 Likvidita

Likvidita vyjadřuje platební schopnost podniku, to znamená, do jaké míry je podnik schopný splatit své splatné závazky. Podstatou je vzájemný vztah mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky podniku (15, s. 3).

Z hlediska časového období rozlišujeme 3 stupně likvidnosti, tj. přeměnitelnosti složek oběžných aktiv na peníze:

#### **Běžná likvidita – likvidita III. Stupně**

Běžná likvidita zahrnuje všechny složky oběžného majetku a vyjadřuje, kolikrát pokrývají krátkodobé cizí zdroje podniku. Neprodejné zásoby by měly být z výpočtu vyřazeny, protože se nepodílí na likviditě podniku (16, s. 91).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje mezi 1,5 a 2,5. Při hodnotách okolo 1, tzn. v případě, že se oběžná aktiva a splatné závazky rovnají, je likvidita podniku značně riziková. Vysoká hodnota naopak značí o neefektivním hospodaření podniku (16, s. 91).

### **Pohotová likvidita – likvidita II. stupně**

Z tohoto stupně likvidity jsou vyřazeny zásoby jako nejméně likvidní složka oběžného majetku.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Doporučená hodnota se pohybuje mezi 1 a 1,5, v případě nižší hodnoty musí podnik počítat s případnou nutností prodeje zásob (14, s. 92).

### **Okamžitá likvidita – likvidita I. stupně**

Též nazývaná hotovostní likviditou, zahrnuje pouze peněžní prostředky společnosti.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé cizí závazky}}$$

Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje mezi 0,2 a 0,5, vyšší hodnoty značí o neefektivním využití volných peněžních prostředků (14, s. 92).

## **1.6.2 Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek je doba, po kterou je kapitál držen ve formě pohledávek, počítá se jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} * 360$$

Ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na fakturu se splatností (obchodní úvěr) po obdržení platby od odběratele, tzn. vyjadřuje kolik dní podnik čeká na inkaso peněžních prostředků (14, s. 105).

### 1.6.3 Doba obratu závazků

Doba obratu závazků je doba, po kterou podnik čerpá obchodní úvěr. Počítá se jako poměr krátkodobých závazků a průměrných denních tržeb. Hodnota ukazatele by měla dosáhnout minimálně stejné hodnoty jako doba obratu pohledávek (14, s. 105).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{Krátkodobé\ závazky}{Tržby} * 360$$

Tyto dva ukazatele jsou důležité pro objektivní posouzení likvidity, kterou přímo ovlivňují. Pokud je doba obratu závazků vyšší než pohledávek, je to pro firmu výhodné, protože rychleji inkasuje peněžní prostředky od odběratelů, než sama platí své závazky. To se ale může promítnout na velikosti likvidity – vyšší splatné závazky a nižší pohledávky znamenají nižší likviditu (14, s. 105).

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce bude představena obchodní korporace – akciová společnost, která byla zvolena pro účely tvorby této práce. Budou zde uvedeny základní informace o korporaci, její předmět podnikání, zařazení do odvětví a velikost podniku, jeho organizační struktura a informace k činnostem jednotlivých divizí.

Dále bude zhodnocen aktuální ekonomický stav podniku, především jeho likvidita, doba obratu závazků a pohledávek a podrobnější rozbor pohledávek firmy za sledované období 2015, 2016 a 2017. Budou uvedeny také na zásady a postupy při sjednávání platebních podmínek, zajištění pohledávek a řízení pohledávek po splatnosti, které upravuje interní směrnice společnosti.

### 2.1 Základní informace

Společnost LIKO-S, a.s. funguje na trhu již 25 let v oblasti výstavby interiérů, zateplování domů a také se pohybuje v oblasti kovovýroby. Zaměřuje se jak na tuzemský, tak zahraniční trh. Společnost má pobočky ve Slavkově u Brna, v Praze, Bratislavě (SK), Budapešti (HU) a Těšíně (PL). Společnost v roce 2014 získala titul Rodinná firma roku 2014 a nyní se majitelé aktivně účastní v rámci Asociace malých a středních podniků a živnostníků v ČR, kde působí majitel společnosti LIKO-S, pan Ing. Libor Musil jako člen představenstva.

Na podzim roku 2018 začala výstavba nové výrobní haly pro divizi Kovovýroba, která má být dokončená na podzim roku 2019. Po spuštění nové haly společnost plánuje navýšit obrát divize až o 40 % a tím výrazně zvýšit podíl obratu této divize na obratu celé společnosti.

**Obchodní jméno:** LIKO-S, a. s.

**Právní forma:** Akciová společnost

**Počet akcií:** 1000 ks akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 20 tis. Kč

**Sídlo společnosti:** Slavkov u Brna, U Splavu 1419

**Vznik:** 28. prosince 1994 (od roku 1992 pod názvem AUDIO Rockfon, s. r. o.)

**Identifikační číslo:** 60734795

**Předmět podnikání:**

- provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- obráběčství
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- klempířství a oprava karoserií
- zednictví
- izolatérství
- zámečnictví, nástrojářství
- malířství, natěračství (17).

**Zařazení do odvětví:**

- Výstavba budov (NACE-CZ 41),
- povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění (NACE-CZ 25.6) (18).

Společnost zaměstnává průměrně 220 zaměstnanců, průměr aktiv se pohybuje okolo 300 mil. Kč a průměrný roční obrat se pohybuje okolo 500 mil. Kč, dle § 1 b) zákona č. 563/1991 Sb. Zákona o účetnictví se společnost řadí mezi střední podniky, tedy mezi podniky, které zaměstnávají méně než 250 zaměstnanců, jejich výše aktiv nepřesahuje 500 mil. Kč a jejich průměrný roční obrat nedosahuje 1 mld. Kč.

## **2.2 Dělení společnosti**

Společnost je rozdělena do několika divizí, každá se specializuje na jinou činnost:

- Výroba,
- Energie,
- Interiéry,
- Administrativa.



Divize Výroba se dělí na Podporu a Zakázkovou kovovýrobu - ti se zaměřují na obrábění, zámečnické a svařovací práce. Na této divizi pracuje zhruba 100 zaměstnanců a hlavním zdrojem zisků je především vývoz, zejména do Holandska, Německa, Švédska, Chorvatska a na Slovensko. Pozadu nezůstává ani domácí trh (19).

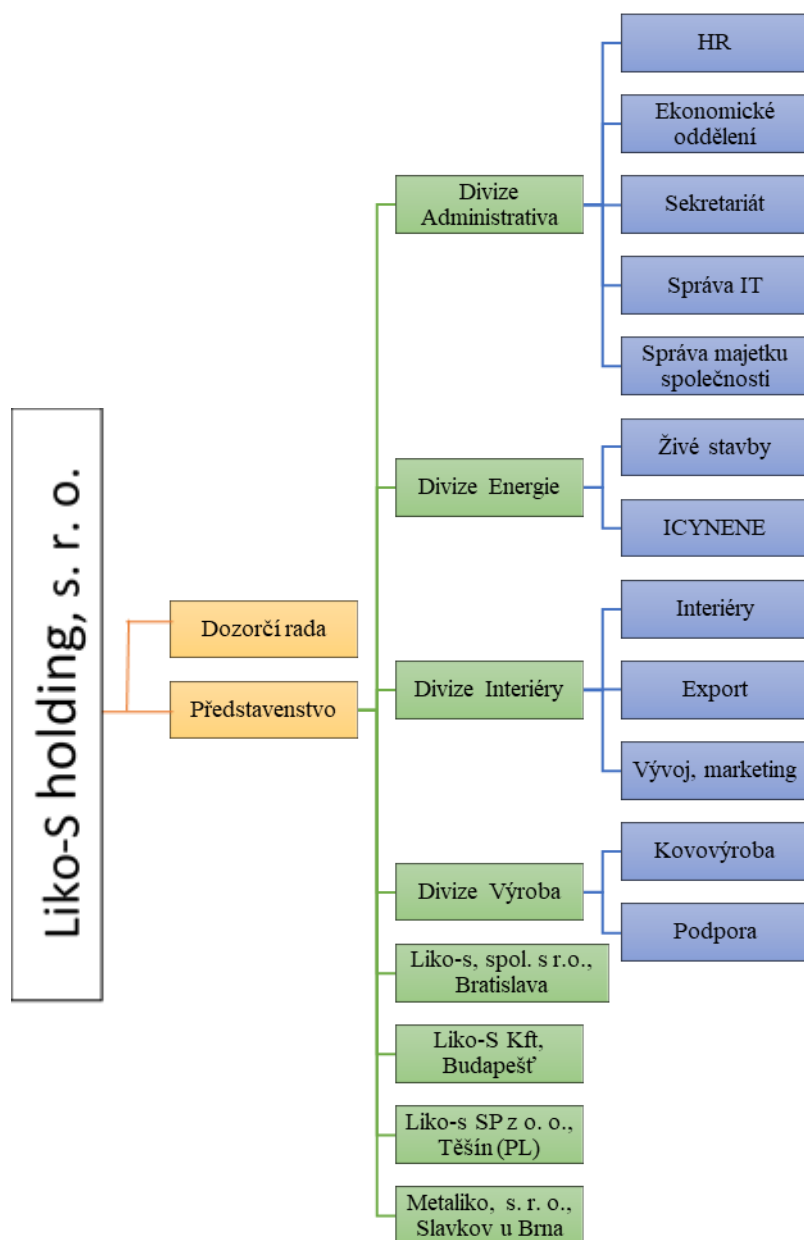
Divize Energie je expertem na izolátorství a zateplování. Hlavním produktem, který se používá je kanadská chytrá pěna Icynene, která v zimě ušetří náklady na vytápění a v létě naopak ochrání stavbu před teplem. Pracovníkům této divize se podařilo proniknout na český, slovenský i rakouský trh. Druhou část divize Energie tvoří Živé stavby, které bojují především za zlepšení životního prostředí, proto se snaží vyvíjet technologie umožňující stavění zelených fasád, zelených střech, nebo kořenových čistíren a díky tomu snižují přes léto teplotu vnitřních prostor. Tato technologie je použita i na objektu v areálu firmy, který má název Liko-Noe a je ukázkou toho, jak mohou vypadat moderní kanceláře (19).

Na divizi Interiéry lze najít hned několik specializací. Patří mezi ně výroba a montáž prosklených příček, posuvných a interaktivních stěn, vestavek či celých halových objektů na klíč. Dále také výroba a montáž stropních podhledů nebo vertikálních akustických panelů. Nejnovější projekt nese název SMART-i-WALL a jedná se o příčku vybavenou chytrou technologií, kterou můžete využít jako interaktivní tabuli. Divize Interiéry má také pobočku v Praze (19).

Firma má také řadu dceřiných společností, ve Slavkově v sídle firmy nalezneme Metaliko, s. r. o. a další z nich v Evropě – v Bratislavě, v Budapešti, v Těšíně v Polsku a v současné době se pracuje na výstavbě nové pobočky v jihoindickém Bengalúru, čímž dojde k rozšíření i mimo evropský trh (19).

## 2.3 Organizační struktura

Firma je právní formou akciová společnost, má ji však ve vlastnictví jediný akcionář – Liko-S holding, s. r. o. Tato firma byla založena původními zakladateli firmy Liko-s po tom, co byla změněna forma ze společnosti s ručením omezeným na akciovou společnost, aby firma zůstala v držení rodiny. Díky tomu může firma nést označení rodinné firmy (17).



Obrázek 2 – Organizační struktura  
Zdroj: (19)

## 2.4 Vybrané ukazatele finanční analýzy

K výpočtu základních ukazatelů finanční analýzy byla použita rozvaha a výkaz zisků a ztrát z let 2015 – 2017. Společnost v roce 2016 přecházela z hospodářského roku na rok účetní, který začíná 1.4., z toho důvodu měla společnost v roce 2016 účetní období pouze 3 měsíce. Pro účely srovnatelnosti výsledků finanční analýzy byl výkaz zisků a ztrát z tohoto roku vynásoben hodnotou 4. Výkazy za toto období jsou přiloženy v příloze 3 a 4.

### 2.4.1 Likvidita

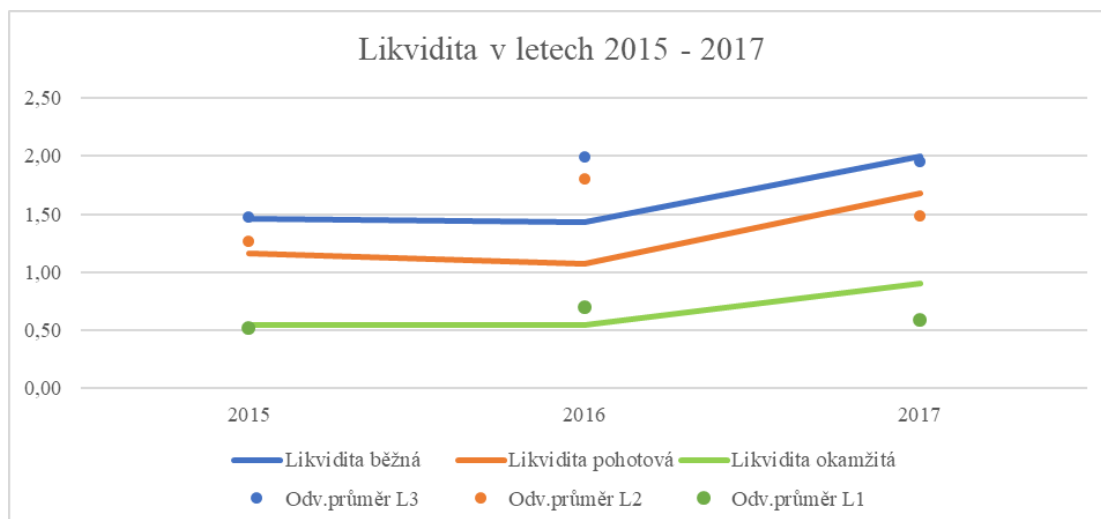
Likvidita je jeden ze základních ukazatelů finanční analýzy, protože vyjadřuje schopnost podniku dostát svým současným závazkům. Výsledky lze porovnat s doporučenými hodnotami nebo odvětvovým průměrem. Pro tuto analýzu byl zvolen odvětvový průměr dle klasifikace ekonomických činností podle Českého statistického úřadu (dále jen CZ-NACE) pro skupinu 41 – Výstavba budov.

V následující tabulce jsou uvedeny výsledky pro likviditu běžnou, pohotovou i okamžitou a ve spodní části tabulky jsou uvedeny odvětvové průměry dle CZ-NACE.

Tabulka 5- Likvidita

LIKO-S, a.s. - Likvidita v letech 2015 - 2017			
Veličina	Období		
	2015	2016	2017
Oběžná aktiva (OA)	145 625	149 194	167 211
OA - zásoby	116 273	112 079	140 466
Peněžní prostředky	54 447	56 477	76 102
Krátkodobé závazky	99 764	104 005	83 798
Likvidita běžná	1,46	1,43	2,00
Likvidita pohotová	1,17	1,08	1,68
Likvidita okamžitá	0,55	0,54	0,91
Odv.průměr L3	1,48	1,99	1,95
Odv.průměr L2	1,27	1,8	1,49
Odv.průměr L1	0,52	0,7	0,59

Zdroj: Vlastní tvorba z účetních výkazů společnosti



Graf 1 - Likvidita

Zdroj: Vlastní tvorba z účetních výkazů společnosti

Z grafu je patrné, že v roce 2015 se společnost LIKO-S, a.s. pohybovala v průměrných hodnotách, v roce 2016 měla společnost nižší hodnoty, než byl odvětvový průměr na všech třech úrovních likvidity. To způsobil nejen mírný nárůst splatných závazků, ale také výkyv v odvětvovém průměru. V roce 2017 se odvětvový průměr držel na přibližně stejné úrovni jako v roce 2016, zatímco likvidita společnosti se zvýšila ve všech třech ukazatelích, zejména díky navýšení peněžních prostředků a navýšení pohledávek, čímž se opět dostala přes tento průměr. Nutné je zmínit, že navýšení pohledávek v tomto případě nebylo zapříčiněno špatnou platební morálkou odběratelů, ale navýšením celkového obrátu společnosti o 33 %. U likvidity okamžité, společnost dosáhla téměř dvojnásobné hodnoty oproti odvětvovému průměru. Podílel se na tom nejen nárůst peněžních prostředků, ale také snížení závazků. To způsobilo zvýšení obrátivosti závazků, tyto výsledky následují.

## 2.4.2 Analýza obrátů

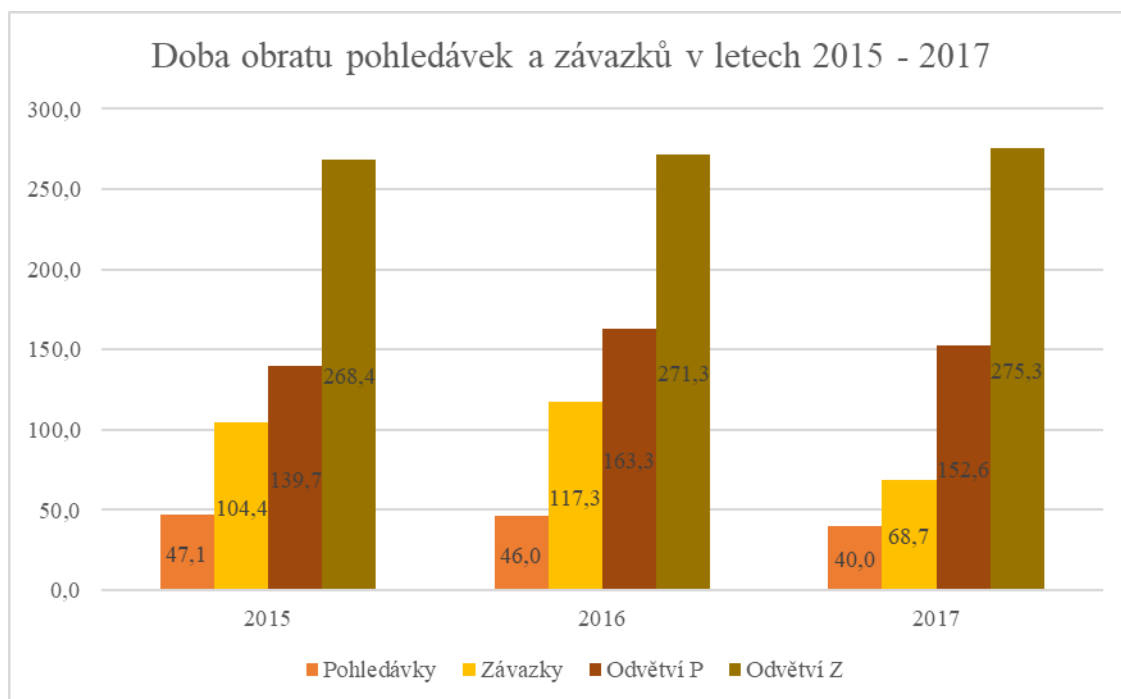
Doba obrátu pohledávek ukazuje, jak silná nebo slabá společnost je vůči svým odběratelům. Naopak doba obrátu závazků ukazuje, jak silné postavení společnost má vůči svým dodavatelům. Cílem podniku je, aby doba obrátu pohledávek byla co nejnížší, tedy aby podnik inkasoval peněžní prostředky v co nejkratší době a doba obrátu závazků co nejdelší, aby podnik mohl co nejdéle využívat dodavatelského úvěru a potřebné peněžní prostředky k zaplacení využil na jiné účely. Následující tabulka zobrazuje průběh

doby obratu pohledávek a závazků a jejich obratovost ve sledovaném období u vybraného podniku a v odvětvovém průměru NACE-CZ. Výsledky jsou dále graficky znázorněny.

Tabulka 6 - Doba obratu pohledávek a zásob

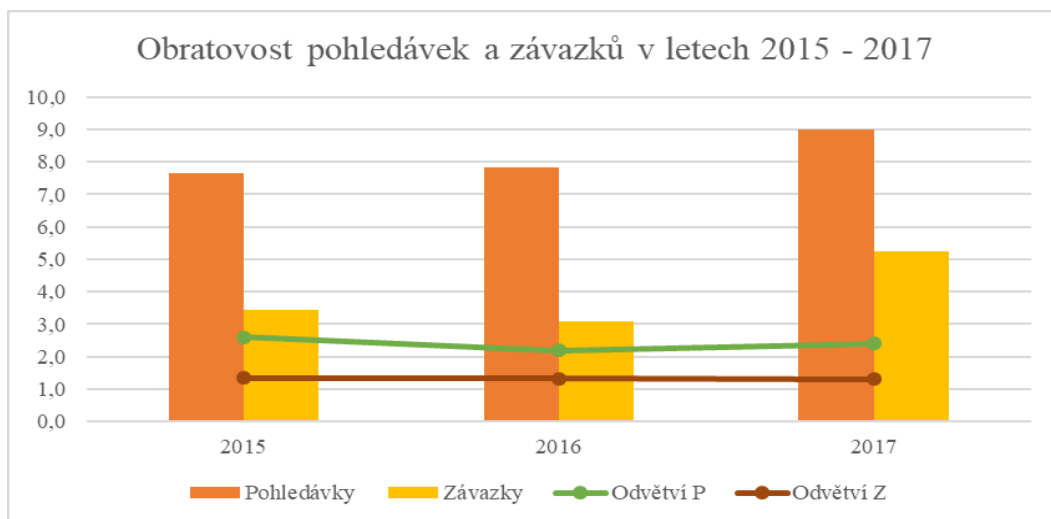
LIKO-S, a. s. - Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2015 - 2017						
Veličina	Firma			Odvětví		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Tržby	472 853	435 168	579 586	64 824 663	55 060 499	64 888 515
Denní tržby	1 313	1 209	1 610	180 069	152 946	180 246
Pohledávky	61 826	55 602	64 364	25 146 581	24 971 630	27 512 552
Závazky	137 086	141 745	110 599	48 333 465	41 491 374	49 623 050
Doba obratu ve dnech						
Pohledávky	47,1	46,0	40,0	139,7	163,3	152,6
Závazky	104,4	117,3	68,7	268,4	271,3	275,3
Obratovost						
Pohledávky	7,6	7,8	9,0	2,6	2,2	2,4
Závazky	3,4	3,1	5,2	1,3	1,3	1,3

Zdroj: Vlastní tvorba z účetních výkazů společnosti



Graf 2 - Doba obratu pohledávek a zásob

Zdroj: Vlastní tvorba z účetních výkazů společnosti



Graf 3 - Obratovost pohledávek a závazků  
Zdroj: Vlastní tvorba z účetních výkazů společnosti

Z výsledků lze určit, že společnost LIKO-S, a. s. byla ve sledovaném období silná vůči svým odběratelům i dodavatelům, protože inkasovala pohledávky průměrně po 45 dnech, zatímco své závazky hradila průměrně po 97 dnech.

Obratovost pohledávek a závazků udává, kolikrát během podnik získá za všechny své pohledávky finanční prostředky. Stejně tak obratovost závazků udává, kolikrát během roku podnik splatí všechny své závazky. Obecně platí, že obratovost pohledávek se snaží podnik maximalizovat a obratovost závazků minimalizovat, což se ve sledovaném období společnosti LIKO-S, a.s. daří, až na výkyv závazků v roce 2017, což je dáno nižšími závazky, které nejvíce ovlivnil pokles závazku k dceřiné společnosti.

Při porovnání s NACE-CZ se společnost dostala vysoko nad průměrné hodnoty doby obratu pohledávek a závazků stejně tak v jejich obratovosti.

## 2.5 Řízení pohledávek společnosti

Pro každou obchodní korporaci je řízení pohledávek jedna z klíčových činností k udržení se na trhu. Bez vyinkasovaných peněžních prostředků firma není schopná splácet své závazky a dostává se do druhotné platební neschopnosti.

I drobné problémy v oblasti řízení pohledávek může malé společnosti výrazně uškodit v jejím postavení na trhu, protože nemusí mít následně dostatek financí k dodržení svých závazků.

V následující kapitole je uvedeno základní účetní dělení pohledávek společnosti, zhodnocen současný stav pohledávek společnosti LIKO-S, a.s. ve sledovaném období 2015 – 2017 a také se autorka zaměřuje se na vnitropodnikovou směrnici, která udává, jakým způsobem sjednávat, zajišťovat nové pohledávky a také jak spravovat ty po splatnosti.

### **2.5.1 Účtování o pohledávkách**

Společnost LIKO-S, a. s. vede účetnictví v systému Microsoft Dynamics NAV (dříve Navision). Fakturaci pohledávek mají na starost asistentky divizí, stejně tak i kontrolu pohledávek po splatnosti. Mezi nejčastěji účtované pohledávky patří zejména pohledávky z obchodních vztahů (účet 311), které analytikou dělí na tuzemské a zahraniční – ty se dělí na EU a mimo EU. Pohledávky za zaměstnanci (účet 335), kde analytika rozlišuje, zda se jedná o pohledávku za platby firemní debetní kartou nebo za částečně dotovaný firemní benefit, jako jsou stravenky, výuka jazyků, služební automobil nebo mobilní telefon (19).

Zvláštní kategorii tvoří ostatní pohledávky (účet 315), kde se nachází pohledávky za dodavateli při reklamaci, DPH ze Slovenska a Rakouska a ostatní půjčky.

Tabulka7 na následující straně obsahuje část účtové osnovy k pohledávkám s analytickým dělením.

K pohledávkám se váží také opravné položky, které firma vede na účtech:

- 391101 – opravná položka nedaňová – na tomto účtu nebyl pohyb od roku 2014,
- 391111 - účet opravná položka daňová, kdy musí být splněny podmínky kde zákona č. 593/1992 Sb. s výjimkou níže - na tomto účtu nebyl pohyb od roku 2016,
- 391121 - opravná položka konkurz zde jsou pohledávky za odběrateli v konkurzu, pravidelně se prověřuje, jestli konkurz na ně trvá nebo byl již ukončen (19).

K těmto účtům se vztahují nákladové účty 558101 daňové opravné položky a 559101 nedaňové opravné položky.

Tabulka 7 - Ukázka účetní osnov k pohledávkám

LIKO-S, a. s. - Účetní osnova		
Číslo účtu	Název	Výsledovka/Rozvaha
335101	Pohl.zam.-stálé zálohy	Rozvaha
335102	Pohl.zam.-provozní zálohy	Rozvaha
335201	Pohl.zam.-dotace ICT	Rozvaha
335301	Pohl.zam.-	Rozvaha
335302	Pohl.zam.- karty VISA,EC	Rozvaha
335401	Pohl.zam.- - karta EC	Rozvaha
335402	Pohl.zam.-- karta EC	Rozvaha
335501	Pohl.zam.-obědy	Rozvaha
335502	Pohl.zam.-stravenky	Rozvaha
335503	Pohl.zam.-telefony	Rozvaha
335504	Pohl.zam.-auta	Rozvaha
335505	Pohl.zam.-kantýna,nápoje	Rozvaha
335506	Pohl.zam.-jazyky	Rozvaha
335601	Pohl. zam. - půjčka	Rozvaha
335602	Pohl. zam. - půjčka	Rozvaha
311101	Odběratel - tuzemsko	Rozvaha
311198	Odběratel-konkurz tuzemsko	Rozvaha
311201	Odběratel - dotace ICT	Rozvaha
311208	Odběratel - dotace INOVACE	Rozvaha
311301	Odběratel - EU	Rozvaha
311401	Odběratel - zahraničí mimo EU	Rozvaha
311501	Odběratel - zaměstnanci	Rozvaha
315105	Ostatní pohledávky - DPH SK	Rozvaha
315106	Ostatní pohledávky - DPH AT	Rozvaha
315304	Ostatní pohl - půjčka LIKO-S HU	Rozvaha
315305	Ostatní pohledávky-LIKO-S holding	Rozvaha
315801	Ostatní pohledávky - reklamační sklad	Rozvaha

Zdroj: (19)

## 2.5.2 Analýza pohledávek

K posouzení pohledávek společnosti sloužily jako hlavní zdroj informací interní dokumenty společnosti. V následující části je uvedeno porovnání pohledávek zaplacených před splatností a po splatnosti s dělením do intervalů do 30 dnů po splatnosti, 31 až 90 dnů po splatnosti, 91 až 365 a více než 365 dnů po splatnosti.

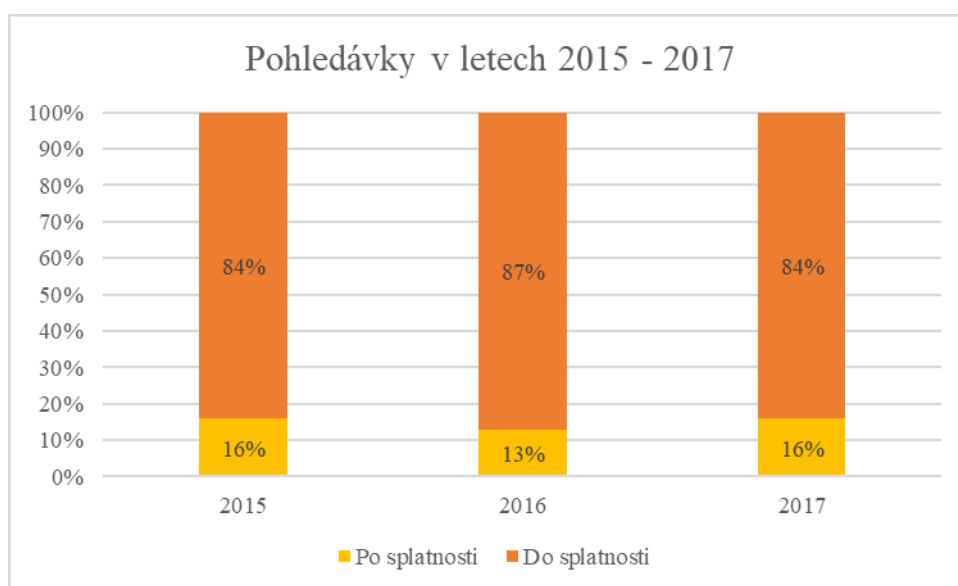
V následující tabulce je zachycen průběh pohledávek před a po splatnosti ve sledovaných letech 2015 – 2017 za celou společnost.



Tabulka 8 - Pohledávky

Pohledávky LIKO-S, a. s. v letech 2015 - 2017 v tis. Kč						
Stav	Období					
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Pohledávky celkem	49 443	50 458	54 111	100%	100%	100%
Do splatnosti	41 667	43 735	45 543	84%	87%	84%
Celkem po splatnosti	7 776	6 723	8 568	16%	13%	16%
do 30 dnů	5 958	3 891	5 442	77%	58%	63%
31 - 90	162	1 023	147	2%	15%	2%
91 - 365	253	446	527	3%	7%	6%
nad 365	1 403	1 363	2 452	18%	20%	29%

Zdroj: Interní dokumenty



Graf 4 - Pohledávky v letech 2015 – 2017

Zdroj: Interní dokumenty

Při pohledu na výsledky se může zdát, že pohledávky společnosti jsou řízeny téměř dokonalé. Nutné je ale zmínit, že divize Kovovýroba se potýká s největšími problémy v oblasti řízení pohledávek, podrobnější výsledky jsou zachyceny v tabulce níže.

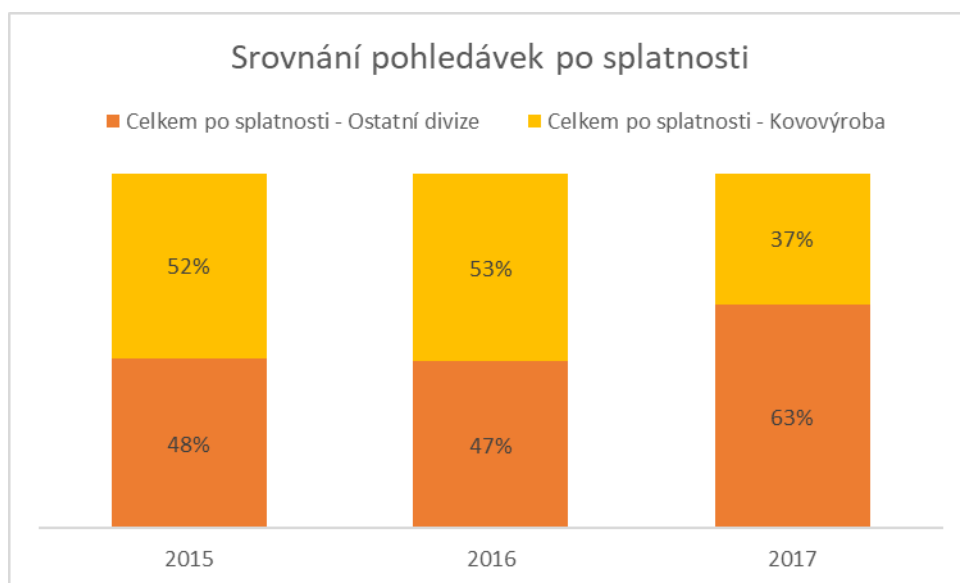
Procento pohledávek po splatnosti za celou společnost se drží v průměru na 15 %, dle interní směrnice je cílem společnosti mít hodnotu pohledávek po splatnosti 0 Kč, je zde tedy stále místo pro zlepšení.

Při podrobnějším prozkoumání pohledávek bylo zjištěno, že velkou část pohledávek po splatnosti tvoří pohledávky z divize Kovovýroba. Tyto výsledky jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 9 - Srovnání pohledávek divize Kovovýroba se společností

Pohledávky LIKO-S, a.s. v letech 2015 - 2017 v tis. Kč						
Stav	Období					
	2015		2016		2017	
Celkem do splatnosti - Společnost	41 667	100%	43 735	100%	45 543	100%
Do splatnosti - Kovovýroba	6 882	17%	8 558	20%	10 431	23%
Celkem po splatnosti - společnost	7 776	100%	6 723	100%	8 568	100%
Po splatnosti - Kovovýroba	4 034	52%	3 560	53%	3 142	37%

Zdroj: Interní dokumenty



Graf 5 - Srovnání pohledávek divize Kovovýroba se zbytkem společnosti

Zdroj: Interní dokumenty

Z důvodu výstavby nové výrobní haly je třeba dbát zvýšené opatrnosti vůči těmto výsledkům. V budoucích letech by totiž díky zvýšené produkci divize Kovovýroba mohl vzrůst poměr pohledávek po splatnosti celé firmy, pokud divize bude řídit pohledávky stejným způsobem, jako je tomu doposud.

Z interních zdrojů společnosti bylo zjištěno, že drtivá většina pohledávek po splatnosti za divizi Kovovýroba je do 30 dní po splatnosti, v rámci celé firmy je to potom průměrně 66 % do 30 dnů, 6 % mezi 31 a 90 dny a 5 % mezi 91 a 365. U pohledávek nad 365 dnů se jedná o 22 % a jsou tvořeny zejména pohledávkami přihlášenými do konkurzu.

### 2.5.3 Vnitropodniková směrnice o pohledávkách

Firma LIKO-S, a. s. se řídí v oblasti pohledávek vnitropodnikovou směrnicí č. 13/2004. Ta obsahuje zásady a postupy při sjednávání platebních podmínek, zajištění pohledávek a řízení pohledávek po splatnosti. Dle této směrnice společnost nenabízí možnost využití skonta.

Mezi zásady sjednávání platebních podmínek a zajištění pohledávek řadí:

- způsob zajištění je nutné volit od nejkvalitnějších po méně kvalitní,
- v případě větší objednávky je nutno dohodnout s objednatelem vystavení dílčích daňových dokladů,
- splatnost na více než 30 dnů musí být dopředu projednána s finančním ředitelem,
- hodnota záloh musí být počítána z částky včetně DPH,
- zádržné
  - vždy je třeba snížit jeho hodnotu na minimum v objemu i v délce trvání,
  - ve smlouvě musí být bezpodmínečná možnost vyměnit zádržné bankovní zárukou,
  - není možné dojednat podmínky, při kterých by nebylo zádržné proplaceno více jak 6 měsíců,
- finanční ředitel kontroluje a parafruje všechny obchodní smlouvy nad hodnotu 500 000 Kč bez DPH (20).

Jako jednotlivé nástroje pro zajištění pohledávek je uvedeno:

- 1) Bankovní akreditiv
- 2) Bankovní záruka
- 3) Směnka
- 4) Pojištění pohledávky
- 5) Zálohové platby a postupná fakturace
- 6) Zajištění úhrady od investora
- 7) Nepředání důležitých dokumentů pro kolaudaci
- 8) Posunutí dodávky o dobu nezaplacení faktur
- 9) Rozhodčí doložka (20).

Pro pohledávky po splatnosti a jejich řešení není ve směrnici dostatek informací. Směrnice uvádí:

*„Pohledávky po splatnosti se vždy snaží vyřešit manažer, který je odpovědný za vznik této pohledávky a za tuto zakázku. V případě, že další mimosoudní vymáhání bude shledáno neúčinným, bude zahájeno vymáhání příslušné pohledávky soudně.“ (20).*

Dále se text směrnice zabývá postupem předání pohledávky k soudnímu vymáhání.

Při sjednávání zakázek se často stane, že zákazníkovi, který není pojistitelný, je dodán předmět kupní smlouvy bez dalšího zajištění (bankovní akreditiv, zálohové nebo postupné fakturace atd.) – tzn. nejsou dodržovány postupy dle směrnice. Zároveň není jasně stanoveno, jak postupovat u pohledávek s blížícím se datem splatnosti, případně již po splatnosti. Je nutné specifikovat, kdo, jakým způsobem a kdy provede urgenci platby a zasílání upomínek.

## **2.6 Shrnutí**

Ve společnosti LIKO-S, a. s. došlo ve sledovaných letech ke zlepšení likvidity u všech tří ukazatelů, což je dáno zejména snížením splatných závazků, které v tomto roce společnost hradila průměrně o 57 dnů dříve než v minulých letech a zároveň má na zlepšení vliv zvýšení držených peněžních prostředků.

Analýzou stavu pohledávek bylo zjištěno, že pohledávky po splatnosti celé společnosti dosahují ve sledovaném období průměrně 15 %. Při podrobnějším zkoumání bylo zjištěno, že průměrně 47 % těchto pohledávek tvoří pohledávky divize Kovovýroba, což do budoucna může znamenat komplikace, protože v současné době probíhá výstavba nové výrobní haly a po jejím spuštění se plánuje nárůst obrátu a tím i pohledávek divize až o 40 %. Je tedy nutné provést úpravy řízení pohledávek.

Dle vnitropodnikové směrnice č. 13/2004 je cílem společnosti mít objem zakázek po splatnosti 0 Kč. Není však uvedeno, jak postupovat při urgování platby či při mimosoudním vyjednávání. Je nutné stanovit kdo, kdy a jakým způsobem bude tuto činnost vykonávat a určit kontrolní systém.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Tato část se zaměřuje na vlastní návrhy řešení řízení pohledávek společnosti LIKO-S a. s., u které byla provedena analýza v předešlé kapitole. Z této analýzy bylo zjištěno, že společnost má pohledávky po splatnosti průměrně 15 % a největší část tvoří pohledávky divize Kovovýroba, tj. 47 %.

V systému řízení pohledávek je třeba dosáhnout vyšší efektivity v krocích řízení, které byly popsány v teoretických východiscích této práce. Tato část se detailně zabývá zejména:

- analýzou důvěryhodnosti klienta,
- stanovením obchodních podmínek,
- volbou vhodného způsobu vymáhání pohledávek (6, s. 109).

#### **3.1 Před vznikem pohledávky**

Před samotným vznikem pohledávky, kdy obchodní zástupce uzavře kupní smlouvu či smlouvu o dílo, je důležité, aby měl tento obchodník k dispozici jednoznačné a srozumitelné informace o tom, jak má postupovat. K tomu slouží vnitropodnikové směrnice, které upravují fungování uvnitř celé firmy.

Společnost LIKO-S a. s. má vnitropodnikovou směrnici, která upravuje řízení pohledávek, jak bylo uvedeno v analytické části této práce, ta má ale několik podstatných mezer, které je nutné doplnit. Obsahuje totiž zásady a postupy při sjednávání platebních podmínek, zajištění pohledávek a naznačuje postupy řízení pohledávek po splatnosti, chybí jakákoli analýza potencionálního či stávajícího zákazníka, způsoby profinancování pohledávek, striktně dané postupy faktur po splatnosti a jejich vymáhání.

##### **3.1.1 Analýza důvěryhodnosti**

V dnešní době, kdy jsou veškeré informace na dosah prostřednictvím internetu je nezbytné této možnosti plně využívat. Obchodní zástupci, kteří mají na starost sjednávání zakázek a získávání nových a zajímavých obchodních příležitostí, by měli myslet i na to, zda potencionální zákazník bude platby schopný a dostojí veškerým svým závazkům.

Prvním důležitým krokem je **analýza současného stavu** odběratele pomocí účetních výkazů, které jsou k dispozici na internetových stránkách justice.cz. Pro zjednodušení práce obchodním zástupcům, kteří sice mají skvělé technické znalosti, ale již méně se orientují v ekonomických záležitostech, by byl k dispozici Excel soubor, který by měl nastavené vzorce pro nejdůležitější ukazatele a stačilo by jen doplnit údaje. Pomocí klíče s popisem výsledků analýzy by pak každý obchodní zástupce mohl sám vyhodnotit, zda je zákazník důvěryhodný či nikoli.

Základní analýza by měla obsahovat:

- rentabilitu vlastního kapitálu, aktiv a tržeb,
- likviditu I., II. a III. stupně,
- dobu obratu pohledávek,
- dobu obratu závazků,
- krátkodobou a dlouhodobou zadluženost,
- míru samofinancování.

Pro účely této práce byla vytvořena ukázková tabulka, která počítá likviditu a zadluženost pro vybraného potencionálního odběratele.

Tabulka 10 - Návrh na analýzu odběratelů

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Analýza současného stavu odběratele										
3	Likvidita - schopnost splácet své závazky					Legenda					
4	Velikost	Období				OA	V rozvaze v aktivech jako součtový řádek oběžných aktiv, oddíl C				
5		2015	2016	2017		Zásoby	V rozvaze v aktivech jako součtový řádek celkových zásob, oddíl C I				
6	OA					Peněžní prostředky	V rozvaze v aktivech jako součtový řádek peněžních prostředků, oddíl C				
7	OA - zásoby					Splatné závazky	Ve výroční zprávě v části závazky uvedena výše splatných závazků, pokud není, udává se hodnota závazů v pasivěch, oddíl C				
8	Peněžní prostředky					Aktiva celkem	V rozvaze v aktivech první řádek				
9	Splatné závazky					Dlouhodobé závazky	V rozvaze v pasivěch, součet dlouhodobých závazků, oddíl C I				
10	Likvidita běžná	vzorec	vzorec	vzorec		Krátkodobé závazky	V rozvaze v pasivěch, součet krátkodobých závazků, oddíl C II				
11	Likvidita pohotová	vzorec	vzorec	vzorec							
12	Likvidita okamžitá	vzorec	vzorec	vzorec							
13	Odv.průměr L3	1,48	1,99	1,95							
14	Odv.průměr L2	1,27	1,8	1,49							
15	Odv.průměr L1	0,52	0,7	0,59							
16											
17	Zadluženost dlouhodobá					Zadluženost krátkodobá					
18	Velikost	Období				Velikost	Období				
19		2015	2016	2017			2015	2016	2017		
20	Aktiva celkem					Aktiva celkem					
21	Dlouhodobé závazky					Krátkodobé závazky					
22	Dlouhodobá zadluženost	vzorec	vzorec	vzorec		Krátkodobá zadluženost	vzorec	vzorec	vzorec		
23	Pro uzavření obchodu nesmí překročit ** %					Pro uzavření obchodu nesmí překročit ** %					

Zdroj: Vlastní tvorba

U likvidity do první části tabulky obchodní zástupce přepíše údaje získané z justice.cz z účetních výkazů za sledované období, dále pomocí zadaného vzorce získá údaje o všech třech stupních likvidity a může je porovnat s odvětvovým průměrem, který je zadán

pro odvětví, ve kterém se daný zástupce pohybuje. Tyto průměry finanční úsek společnosti aktualizuje vždy za rok zpětně v prvním čtvrtletí, kdy má k dispozici podklady CZ-NACE. Zároveň vydává i toleranci v odchýlení od tohoto průměru.

U zadluženosti opět v první části tabulky obchodní zástupce zadává údaje získané v účetních výkazech, pomocí vzorně dostane procentuální zadluženost dlouhodobou i krátkodobou. Zde je nastaveno podmíněné formátování. Finanční úsek určí hranici zadluženosti, která již není pro podnik bezpečná a po doplnění této hodnoty místo „\*\* %“ do buněk C23 a H23 se automaticky zadluženost s vyšší hodnotou zvýrazní červenou barvou. Díky tomu je na první pohled jasné, zda je zadluženost daného odběratele pro podnik v toleranci či nikoli.

Tento postup analýzy vyžaduje prvotní naformátování souboru, který zabere běžnému uživateli s ekonomickým vzděláním maximálně dvě hodiny. Práva k užívání MS Excel již firma vlastní, z hlediska programu tedy není nutná další investice. Je také třeba počítat s hodinovým zaškolením obchodních zástupců, kdy jim zástupkyně z ekonomického úseku názorně předvede, jak číst účetní výkazy.

V tomto případě je brána fixní hrubá mzda pracovnice finančního úseku 25 tisíc Kč, která dvě hodiny pracuje na vytvoření tabulky. Hodnota 200 Kč představuje její přepočtenou hodinovou mzdu při měsíčním hodinovém fondu 168 hodin včetně SP a ZP hrazeném zaměstnavatelem.

U zaškolení se bere celkový počet proškolených obchodních zástupců 15, kdy jejich fixní mzda představuje 35 tisíc korun v hrubém, částka 268 Kč je opět součet přepočtené hodinové mzdy při měsíčním fondu 168 hodin, školí je pracovnice, která vytvářela tabulku, tedy přepočtená hodinová mzda činí 200 Kč a školení probíhá hodinu.

Hodnota X značí počet dosud zadaných odběratelů, jedná se o přímou úměru, kdy poměr nákladů s každou zadanou jednotkou klesá.

Tabulka 11 - Náklady na zavedení Excel souboru

Činnost	Náklady
Vytvoření tabulky	$2 \cdot 200 = 400$ Kč
Zaškolení obchodních zástupců	$15 \cdot 268 + 200 = 4220$ Kč
Doplnění tabulky	$x \cdot 268$ Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>4488 Kč /x</b>

Zdroj: Vlastní tvorba

Oproti tomu zavedení nového programu pro analýzu odběratelů, kdy byl zvolen program s názvem FinAnalysis, který pro nové klienty stojí 3 900 Kč bez DPH. Tento program umí vyhodnotit širokou škálu finančních ukazatelů včetně grafického zobrazení. Hodnota  $x$  opět značí počet dosud zadaných odběratelů a s každou další zadanou jednotkou náklady klesají.

V případě, že společnost nevyužije analýzu, kterou je program schopný zpracovat, například pro vlastní prezentaci a sledování vývoje ekonomiky vlastního podniku, je tato investice zbytečná a společnost by měla zvolit spíše Excel s polovičními náklady

Tabulka 12 - Náklady na zavedení programu FinAnalysis

Činnost	Náklady
Program FinAnalysis	3 900 Kč
Zaškolení	$15 \cdot 268 = 4\,020$ Kč
Zadávání do systému	$x \cdot 268$ Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>8 188 Kč/ x</b>

Zdroj: Vlastní tvorba

### Centrální evidence exekucí (CEE)

Díky přístupu na internet je také možné ověřovat potencionální klienty online. K tomu slouží několik serverů, které shromažďují informace o neplatičích. Mezi ně patří také Centrální evidence exekucí, která spadá pod správu České exekutorské komory. CEE je webová stránka, na které je nutné provést registraci. Po přidělení hesla lze přihlásit do systému a vyhledat údaje o potencionálním klientovi.

*„Nahlížení do systému Centrální evidence exekucí ČR (dále jen CEE) je dle vyhlášky č. 329/2008 Sb., O centrální evidenci exekucí, zpoplatněno za každé poskytnutí*



*elektronického údaje z CEE částkou 60 Kč včetně DPH (1. – 1000. poskytnutý údaj). Výše částky za poskytnutí elektronického údaje se dále snižuje v závislosti na tom, kolik bylo žadateli v daném kalendářním roce poskytnuto elektronických údajů. Údaje poskytnuté v množstevním rozsahu 1 001 – 10 000 jsou zpoplatněny částkou 30 Kč včetně DPH, v rozsahu 10 001 – 1 000 000 jsou zpoplatněny částkou 15 Kč včetně DPH a od 1 000 001. poskytnutého údaje je cena za každý dotaz do databáze CEE stanovena na 6 Kč včetně DPH.“ (21).*

Jelikož webové stránky poskytují informace za poplatek, není z ekonomického hlediska výhodné vyhledávat informace o všech zákaznících. Obchodní zástupce prověří exekuci u zakázek sjednaných nad hodnotu 200 tisíc korun českých.

### **3.1.2 Stanovení obchodních podmínek**

Vnitropodniková směrnice společnosti LIKO-S, a. s. udává možnosti zajištění pohledávek při sjednávání platebních podmínek, kde je doporučeno vybírat „Od nejefektivnější po nejméně efektivní“.

#### **Zálohové faktury**

Zde autorka práce nabízí návrh na změnu především u **zálohových faktur**. Pokud obchodní zástupce jedná s novým zákazníkem, vychází při sjednávání podmínek z analýzy odběratele. V rámci konkurenčního boje se snaží nabídnout lepší platební podmínky než konkurence. Pokud se na základě finanční analýzy rozhodně obchod uzavřít, není zde velký prostor pro vyjednávání.

U stávajících zákazníků, u kterých byla v minulosti zjištěna nepravidelná platební morálka, je třeba sjednat zálohovou fakturu. Doporučení pro zálohové faktury:

- 15 – 25 % z dosud objednaného objemu uhrazeno po splatnosti – záloha 25 %,
- 25 – 50 % z dosud objednaného objemu uhrazeno po splatnosti – záloha 50 %,
- nad 50 % z dosud objednaného objemu uhrazeno po splatnosti – platba předem nebo v hotovosti při převzetí

Společnost by se měla vyvarovat poskytování obchodního úvěru pravidelně neplacícím odběratelům a měla by vždy požadovat zálohovou platbu či prodávat za hotové.

## Skonto

Naopak je však velmi dobrým tahem v rámci konkurenčního boje **poskytování skonta** pro pravidelné odběratele. V případě, že společnost chce mít pohledávky po splatnosti ve výši 0 Kč, jak uvádí ve své vnitropodnikové směrnice č. 13/2004, je vhodné své pravidelné odběratele motivovat k včasné platbě.

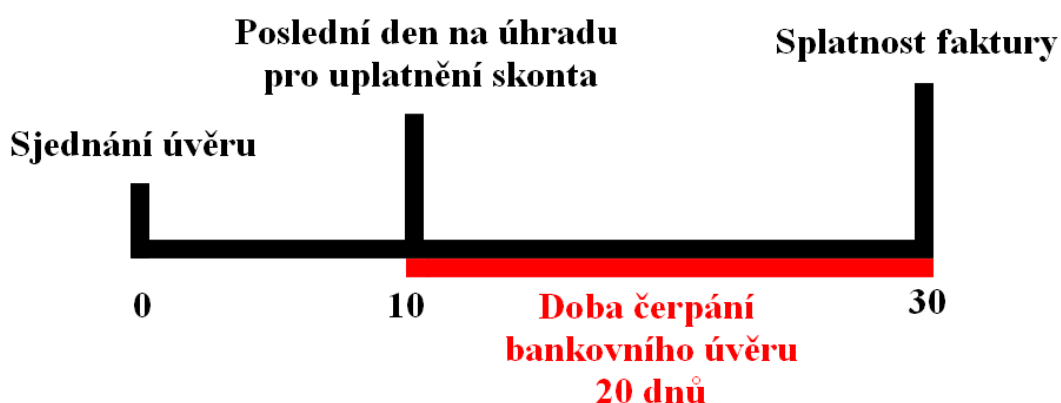
Pokud firma nastaví výši skonta tak, aby byla pro odběratele výhodná, vyinkasuje tak finanční prostředky před splatností, tím pádem nebudou vázány v pohledávkách a mohou být využity například pro investiční činnost společnosti.

Aby pro odběratele bylo skonto výhodné, musí být celková poskytnutá sleva vyšší než případný úrok z úvěru u obchodní banky – pokud by si odběratel na zaplacení svého dluhu musel finanční prostředky půjčit.

*Příklad – Společnost LIKO-S, a. s. poskytla 1.3.2019 obchodní úvěr společnosti ABC, a. s. v hodnotě 150 000 Kč, sjednaná doba platnosti je 30 dní. V případě úhrady do 10 dnů od data sjednání obchodního úvěru skonto ve výši 3 %, tj. 4 500 Kč.*

Odběratel musí zvážit, zda je výše skonta dostatečně lákavá. Na zaplacení nemá finanční prostředky, a tak musí zvážit krátkodobý úvěr od obchodní banky. Ta nabízí úrok 5 % p. a. Při výpočtu úroku z částky 150 tisíc korun na 20 dní vychází ze vzorce z teoretické části této práce:

$$\acute{u} = 150\,000 * \frac{0,05}{360} * 20$$



Obrázek 3 - Časová osa – skonto a bankovní úvěr

Zdroj: Vlastní tvorba

Úrok od banky tedy činí 416,67 Kč. V tomto modelovém případě by nabízené skonto bylo pro odběratele výhodné a s velkou pravděpodobností by splatil svůj dluh do desátého dne od vzniku závazku vůči sledované firmě LIKO-S, a. s. Ta by tedy měla k dispozici finanční prostředky o 20 dní dříve a snížilo by se tím riziko vzniku pohledávky po splatnosti.

Pro společnost je tato výše skonta dlouhodobě udržitelná, její zisková marže se pohybuje průměrně okolo 35 %, to znamená při hodnotě pohledávky 150 000 Kč je marže 38 889 Kč. Při aplikaci skonta je tato marže snížena na 34 389 Kč.

## 3.2 Po vzniku pohledávky

Uzavřením smlouvy práce pro obchodního zástupce rozhodně nekončí. Je důležité sledovat stav pohledávky a správně reagovat dle situace.

### 3.2.1 Volba vhodného způsobu vymáhání pohledávek

Jak bylo uvedeno v kapitole 2 této práce, společnost LIKO-S, a. s. nemá ve své interní směrnici jasně definovaný postup urgování pohledávek s blížícím se datem splatnosti a následné vymáhání pohledávky po datu splatnosti. Směrnice postrádá údaje o tom, kdy a jakým způsobem kontaktovat odběratele a v jakém časovém intervalu. Tato činnost je čistě v rukou asistentky obchodního či výrobního střediska, která se snaží získat z dlužníka finanční prostředky, které společnosti po právu náleží.

Je důležité stanovit časový harmonogram, který může vypadat například takto:

Tabulka 13 - Harmonogram vymáhání pohledávek

Splatnost	Způsob vymáhání
3 dny před splatností	E-mailem
7 dní po splatnosti	Telefonicky
14 dní po splatnosti	1. písemná upomínka
30 dní po splatnosti	Telefonicky
45 dní po splatnosti	2. písemná upomínka
60 dní po splatnosti	3. písemná upomínka
90 dní po splatnosti	Soudní vymáhání

*Zdroj: Vlastní tvorba*

**Před splatností** – v případě, že se blíží datum splatnosti faktury a pohledávka dosud nebyla uhrazena, **3 dny před uplynutím data splatnosti** kontaktuje odpovědný obchodní zástupce věřitele e-mailem, do přílohy přikládá kopii neuhrazené faktury.

**7 dní po splatnosti** asistentka střediska telefonicky upomíná platbu, žádá přepojení na odpovědnou osobu – například hlavní účetní a zjišťuje důvody vedoucí k nezaplacení faktury. Zjišťuje, zda byla doručena faktura a zboží ve sjednané kvalitě, pokud je ze strany dodavatelské společnosti vše v pořádku, žádá o úhradu obratem.

**14 dní po splatnosti** zasílá asistentka první písemnou upomínku, ve které je shrnuta celková dlužná částka, včetně penále a úroků z prodlení, pokud byly smluvně sjednány při uzavření obchodu.

**30 dní po splatnosti** asistentka opět telefonicky kontaktuje odběratele a vyzývá ho v okamžité úhradě. Zákazníkovi je pozastaven veškerý odběr zboží a služeb na obchodní úvěr, dokud dlužnou částku neuhradí. O této skutečnosti je při telefonickém kontaktu informován.

**45 dní po splatnosti** asistentka zasílá druhou písemnou upomínku, znovu vyčísluje celkovou hodnotu pohledávky včetně smluvní pokuty a úroků z prodlení. Je nabídnuta možnost splátek podle splátkového kalendáře.

**60 dní po splatnosti** asistentka zasílá poslední upomínku, ve které je požadována okamžitá platba pohledávky a informace o jejím předání k soudnímu vymáhání, nebude-li zaplacená. Také je zde uvedena lhůta 30 dní, kdy je nutné nejpozději částku uhradit.

**90 dní po splatnosti** je pohledávka předána finančnímu řediteli společnosti, který má oprávnění předat věc k soudnímu vymáhání.

Tento harmonogram je možné upravovat například v závislosti na výši pohledávky či jiných vlivech. Pro zvýšení motivace je možné použít metodu „cukr a bič“, tedy v případě úspěšného jednání s dlužníkem bez zbytečných průtahů získá zodpovědný pracovník finanční či jinou odměnu, například formou prémie. Naopak pokud bude opakovaně porušovat tento interní předpis, bude sankciován.

### 3.2.2 Vytváření účetních opravných položek

Jak bylo zmíněno v kapitole 1.1.4, opravné položky představují přechodné snížení hodnoty pohledávek. Pro zajištění věrného a poctivého zobrazení účetnictví slouží účetní opravné položky, které nesnižují základ daně, ale pomohou tyto zásady dodržet.

Z analýzy řízení pohledávek bylo zjištěno, že na účtu 391101 – opravná položka nedaňová nebyl pohyb od roku 2014, což znamená, že by společnost měla upravit vnitropodnikovou směrnici, ve které nadefinuje přesný harmonogram a procentní výši opravné položky. Tyto operace se v účetnictví zachycují jako 546/391.

Jedno z řešení tvorby opravných položek je následující:

- 30 dnů po splatnosti – 30 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- 60 dnů po splatnosti – 45 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- 90 dnů po splatnosti – 60 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- 180 dnů po splatnosti – 75 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- 360 dnů po splatnosti – 100 % rozvahové hodnoty pohledávky.

V případě uhrazení pohledávky, ke které byla vytvořena účetní opravná položka, bude tato výše zúčtována do nákladů na stranu DAL.

## 4 ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat přístup konkrétní obchodní korporace k řízení pohledávek a na základě analýzy navrhnout nový, případně upravený postup jejich řízení.

V teoretické části této práce byla popsána problematika pohledávek od jejich vzniku až po zánik. Pohledávka znamená obecně právo věřitele na určité plnění od dlužníka. Každá společnost eviduje pohledávky z několika titulů, od pohledávek z obchodních vztahů, přes zaměstnanecké pohledávky, až po pohledávky z daňového titulu. Řízení pohledávek bylo dalším důležitým tématem práce. Byl popsán postup vzniku obchodní smlouvy a následně rozebrány zajišťovací prostředky, způsoby profinancování i případné vymáhání pohledávky.

Teoretická část se také zabývala základy finanční analýzy. Jako vstupní data pro finanční analýzu slouží rozvaha a výkaz zisků a ztrát za sledovaná období. Mezi podstatné ukazatele byly zařazeny především likvidita, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků.

Analytická část se zabývala analýzou současného stavu společnosti LIKO-S, a. s. za sledované období 2015-2017. Společnost dle § 1 b) zákona č. 563/1991 Sb., Zákona o účetnictví spadá do kategorie středních podniků a odvětvově se řadí do kategorie výstavba budov a povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění. Byla popsána vnitřní struktura společnosti, která byla následně zobrazena na obrázku. V rámci finanční analýzy, která byla provedena za roky 2015 až 2017, byly zjištěny hodnoty likvidity, doba obratu pohledávek a závazků a jejich obratovostí. Z výsledků lze určit, že společnost LIKO-S, a. s. byla ve sledovaném období silná vůči svým odběratelům i dodavatelům.

Dále se analytická část zabývala způsobem řízení pohledávek vybrané společnosti. Při analýze stavu pohledávek bylo zjištěno, že pohledávky po splatnosti celé společnosti dosahují ve sledovaném období průměrně 15 %. Při podrobnějším zkoumání však bylo zjištěno, že průměrně 47 % těchto pohledávek tvoří pohledávky divize Kovovýroba. To bylo vyhodnoceno jako potencionální hrozba z důvodu rozšiřování výroby této divize s tím souvisejícím budoucím nárůstem pohledávek až o 40 %.

Na základě výsledků analytické části byly ve třetí části práce navrženy úpravy v řízení pohledávek společnosti. Jako první bylo doporučeno ověřovat si důvěryhodnost potencionálního klienta, je-li to možné. Obchodní zástupci, kteří mají na starost sjednávání zakázek a získávání nových a zajímavých obchodních příležitostí, by měli myslet i na to, zda potencionální zákazník bude platby schopný a dostojí veškerým svým závazkům. Pro tento účel byl navrhnout excel soubor, který po zadání údajů z účetních výkazů zpracuje základní finanční analýzu, na základě, které se obchodní zástupce rozhoduje o budoucí spolupráci. Byla také kalkulována cena při pořízení softwaru, který zpracovává rozsáhlou finanční analýzu.

Dále bylo doporučeno zvážit u obchodních úvěrů s vyšší hodnotou prověření zákazníka například v Centrální evidenci exekucí. Služby těchto stránek jsou placené, není tedy z ekonomického hlediska výhodné kontrolovat každého odběratele.

Také bylo doporučeno stanovit obchodní podmínky podle předešlé zkušenosti s odběratelem. Při nízké platební morálce bylo doporučeno podle podílu plateb po splatnosti trvat na zálohové faktuře či platbě při převzetí. Naopak u pravidelně platících byla doporučena motivační sleva – skonto při platbě před datem splatnosti.

Druhá polovina návrhové části se zabývala řízením pohledávek po jejich vzniku. Interní směrnice firmy neuvádí přesný postup při urgování platby pohledávky po splatnosti, proto byl navrhnout časový harmonogram. Ten zahrnoval e-mailovou připomínku s opětovným zasláním faktury elektronicky, telefonickou urgenci s výzvou k úhradě, nabídnutí možnosti splátkového kalendáře, a nakonec předání pohledávky k soudnímu řízení. Byly zde také uvedeny změny týkající se tvorby účetních opravných položek.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.
- (2) ŠVARCOVÁ, Marie a Drahoš VANĚČEK. *Technika zpracování bakalářských a diplomových prací*. 1. vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, 2009. ISBN 978-80-7394-151-2.
- (3) DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 1. Praha: ASPI, 2004. Daňová řada. ISBN 80-863-9593-6.
- (4) *Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. Právo a management. ISBN 978-80-87974-01-8.
- (5) MÜLLEROVÁ, Libuše a Michal ŠINDELÁŘ. *Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-5806-0.
- (6) MRKVIČKA, Josef a Jiří STROUHAL. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: Institut certifikace účetních, 2014. Vzdělávání účetních v ČR (Institut certifikace účetních). ISBN 978-80-8671-692-3.
- (7) FABBRI, Daniela a Leora KLAPPER. Bargaining power and trade credit. *Journal of Corporate Finance* [online]. 2016, **41**, 66-80 [cit. 2018-12-03]. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2016.07.001. ISSN 09291199. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0929119916300748>
- (8) REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- (9) SCHLOSSBERGER, Otakar a Marcela SOLDÁNOVÁ. *Platební styk*. 3., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2005. ISBN 80-726-5072-6.



- (10) VAIGERT, Dalibor. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. Právo pro denní praxi (Computer Press). ISBN 80-251-0881-3.
- (11) *Daně z příjmů: zákon o daních z příjmů : vyhlášky, pokyny a sdělení MF a GR : přehled smluv o zamezení dvojího zdanění ; Evidence tržeb : zákon o EET ve znění nálezů Ústavního soudu : redakční uzávěrka ..* Ostrava: Sagit, 1994. ÚZ. ISBN 978-80-7488-232-6.
- (12) RYNEŠ, Petr. *Podvojně účetnictví a účetní závěrka: průvodce podvojným účetnictvím k 1.1.2017*. 17. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2017. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7554-061-4.
- (13) CHALUPA, Rostislav, Jiří KADLEC, Jana PILÁTOVÁ, Dagmar PROCHÁZKOVÁ, R. SEDLÁK, Jana SKÁLOVÁ a Pavel VLACH. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2017*. 15. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2017. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7554-068-3.
- (14) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. vyd. Praha: Grada, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- (15) LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1492-6.
- (16) Evropský parlament. *Evropský parlament* [online]. b.r. [cit. 2018-11-19]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Evropsk%C3%BD\\_parlament#Po%C4%8Det\\_poslane%C5%AF](https://cs.wikipedia.org/wiki/Evropsk%C3%BD_parlament#Po%C4%8Det_poslane%C5%AF)
- (17) Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, © 2012-2018 [cit. 2018-11-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=75074&typ=PLATNY>

- (18) *CZ-NACE Kódy* [online]. © 2018: Kesely, 2018 [cit. 2018-11-23]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>
- (19) KRESOVÁ, Ludmila. *Interview*. Slavkov u Brna, 2018.
- (20) *Vnitropodniková směrnice č. 13/2004*. Slavkov u Brna, 2004.
- (21) Ceník Centrální evidence exekucí. *Centrální evidence exekucí* [online]. Praha: Exekutorská komora České republiky, 2019 [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <https://www.ceecr.cz/cenik>
- (22) Provozní cyklus. In: *Wikipedie: Otevřená encyklopedie* [online]. San Francisco: Wikimedia, 2001-2018 [cit. 2018-12-04]. Dostupné z: [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/0/09/Provozn%C3%AD\\_cyklus.jpg/528px-Provozn%C3%AD\\_cyklus.jpg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/0/09/Provozn%C3%AD_cyklus.jpg/528px-Provozn%C3%AD_cyklus.jpg)

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Likvidita .....	36
Graf 2 - Doba obratu pohledávek a zásob.....	37
Graf 3 - Obratovost pohledávek a závazků.....	38
Graf 4 - Pohledávky v letech 2015 – 2017 .....	41
Graf 5 - Srovnání pohledávek divize Kovovýroba se zbytkem společnosti .....	42

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Koloběh oběžného majetku.....	24
Obrázek 2 – Organizační struktura .....	34
Obrázek 3 - Časová osa – skonto a bankovní úvěr .....	50

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Pohledávky za odběrateli.....	14
Tabulka 2 – Pohledávky v cizí měně .....	15
Tabulka 3 - Pohledávky za zaměstnanci.....	16
Tabulka 4 - Pohledávky za společníky .....	17
Tabulka 5- Likvidita .....	35
Tabulka 6 - Doba obratu pohledávek a zásob .....	37
Tabulka 7 - Ukázka účetní osnov k pohledávkám .....	40
Tabulka 8 - Pohledávky .....	41
Tabulka 9 - Srovnání pohledávek divize Kovovýroba se společnostmi .....	42
Tabulka 10 - Návrh na analýzu odběratelů .....	46
Tabulka 11 - Náklady na zavedení Excel souboru .....	48
Tabulka 12 - Náklady na zavedení programu FinAnalysis.....	48
Tabulka 13 - Harmonogram vymáhání pohledávek .....	51

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12.2015 .....	I
Příloha 2 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.12.2015 .....	V
Příloha 3 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.3.2016 .....	VII
Příloha 4 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.3.2016 .....	XI
Příloha 5 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.3.2017 .....	XIII
Příloha 6 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.3.2017 .....	XVII

# Příloha 1 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12.2015

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## Rozvaha

ke dni: **31.12.2015**  
(v celých tisících)

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**LIKO-S, a.s.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

**U Splavu 1419**

**68401 Slavkov u Brna**

**IC**

**60734795**

Označ.	Aktiva	Řádek	Běžné účetní období				Min.úč.
			Brutto	Korekce	Netto	Netto	
a	b	c	1	2	3	4	
A.	<b>AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)</b>	001	368 591	-84 876	283 715	300 834	
	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	
B.	<b>Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)</b>	003	218 957	-82 463	136 494	125 403	
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)</b>	004	11 207	-8 378	2 829	3 978	
1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0	
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0	
3	Software	007	11 001	-8 378	2 623	3 899	
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0	
5	Goodwill	009	0	0	0	0	
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	- 1	
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	206	0	206	80	
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)</b>	013	179 547	-74 085	105 462	94 657	
1	Pozemky	014	3 774	0	3 774	3 774	
2	Stavby	015	95 054	-33 207	61 847	63 956	
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	68 464	-40 878	27 586	25 051	
4	Pěstitecké celky trvalých porostů	017	0	0	0	0	
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0	
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	53	0	53	0	
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	12 202	0	12 202	1 876	
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0	
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0	
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)</b>	023	28 203	0	28 203	26 768	
1	Podíly - ovládaná osoba	024	10 238	0	10 238	8 122	
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0	
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	17 131	0	17 131	17 788	
4	Půjčky a úvěry - ovládající a fiduciární osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0	
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	834	0	834	858	
6	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0	
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0	

1



Označ.	Aktiva	Řádek	Běžné účetní období			Min. úč. období
a	b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	<b>Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)</b>	031	148 038	-2 413	145 625	173 791
C. I.	<b>Zásoby (ř. 33 až 38)</b>	032	29 352	0	29 352	26 459
1	Materiál	033	22 116	0	22 116	19 852
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	7 236	0	7 236	6 590
3	Výrobky	035	0	0	0	0
4	Zvlášť	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	0	0	0	17
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	<b>Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)</b>	039	0	0	0	0
1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	<b>Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)</b>	048	64 239	-2 413	61 826	65 150
1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	51 333	-2 413	48 920	52 878
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky	052	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	5 707	0	5 707	6 304
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	5 204	0	5 204	3 391
8	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	501
9	Jiné pohledávky	057	1 995	0	1 995	2 076
C. IV.	<b>Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)</b>	058	54 447	0	54 447	82 182
1	Peníze	059	592	0	592	729
2	Účty v bankách	060	53 855	0	53 855	81 453
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 64 až 66)</b>	063	1 596	0	1 596	1 640
1	Náklady příštích období	064	1 502	0	1 502	1 640
2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	066	94	0	94	0






Označ. a	Pasiva b	Řádek c	Běžné úč. období 5	Minulé úč. období 6
	<b>PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)</b>	067	283 715	300 834
A.	<b>Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87)</b>	068	146 724	214 754
A. I.	<b>Základní kapitál (ř. 70 až 72)</b>	069	20 000	20 000
1	Základní kapitál	070	20 000	20 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu (+/-)	072	0	0
A. II.	<b>Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)</b>	073	3 231	1 115
1	Emisní ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	4 672	4 672
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-1 403	-3 519
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077	0	0
5	Vypořádání rozdílu z přeměn společností	078	- 38	- 38
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	079	0	0
A. III.	<b>Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)</b>	080	0	0
1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	0	0
2	Statutární a ostatní fondy	082	0	0
A. IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 86)</b>	083	113 638	181 309
1	Nerozdělený zisk minulých let	084	113 638	181 309
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	085	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - (69 + 73 + 80 + 83 + 88 + 121))</b>	087	9 855	12 330
B.	<b>Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)</b>	088	137 086	83 337
B. I.	<b>Rezervy (ř. 90 až 93)</b>	089	0	0
	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0
B. II.	<b>Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)</b>	094	37 322	2 383
1	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	35 060	0
3	Závazky - podstatný vliv	097	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0
6	Vydané dluhopisy	100	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0



Označ. a	Pasiva b	Řádek c	Běžné úč. období 5	Minulé úč. období 6
8	Dohadné účty pasivní	102	0	0
9	Jiné závazky	103	214	229
10	Odložený daňový závazek	104	2 048	2 154
B. III.	<b>Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)</b>	105	99 764	80 954
1	Závazky z obchodních vztahů	106	50 264	59 670
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	108	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	110	5 377	4 664
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	3 477	2 921
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	1 178	-1 321
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	13 922	10 981
9	Vydané dluhopisy	114	0	0
10	Dohadné účty pasivní	115	10 506	3 972
11	Jiné závazky	116	15 040	67
B. IV.	<b>Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)</b>	117	0	0
1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	0	0
3	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0
C. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 122 až 123)</b>	121	- 95	2 743
1	Výdaje příštích období	122	- 95	2 743
2	Výnosy příštích období	123	0	0

Právní forma účetní jednotky:		Akciová společnost
Předmět podnikání nebo jiné činnosti:		Výstavba bytových a nebytových budov
Datum sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
14.6.2016		



Příloha 2 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.12.2015

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších  
předpisů

## Výkaz zisku a ztráty

ke dni: 31.12.2015  
(v celých tisících)

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

LIKO-S, a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

U Splavu 1419

68401 Slavkov u Brna

IČ
60734795



Označ. a	Text b	Řádek c	Běžné úč. období 1	Minulé úč. období 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	698	500
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	699	473
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	003	-1	27
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	004	437 146	424 930
1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	433 314	416 911
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	006	703	4 793
3	Aktivace	007	3 129	3 226
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	008	317 076	323 456
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	009	201 648	195 543
B. 2	Služby	010	115 428	127 913
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	011	120 069	101 501
C.	Osobní náklady	012	105 956	96 740
C. 1	Mzdové náklady	013	76 643	70 139
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	014	1 144	1 114
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	26 734	24 314
C. 4	Sociální náklady	016	1 435	1 173
D.	Daně a poplatky	017	515	373
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	13 537	13 301
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	019	35 009	34 637
1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	020	581	543
2	Tržby z prodeje materiálu	021	34 428	34 094
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 22)	022	25 190	25 282
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	023	337	491
F. 2	Prodaný materiál	024	24 853	24 791
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	025	42	- 156
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	6 398	6 960
H.	Ostatní provozní náklady	027	5 774	5 788
V.	Převod provozních výnosů	028	0	0
I.	Převod provozních nákladů	029	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	030	10 462	1 770





Označ. a	Text b	Řádek c	Běžné úč. období 1	Minulé úč. období 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	031	0	348
J.	Prodané cenné papíry a podíly	032	0	348
VII	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	033	3 620	9 621
VII .1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	034	3 620	9 621
VII .2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	035	0	0
VII .3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	036	0	0
VII I.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	037	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	038	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	039	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	040	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	041	0	0
X.	Výnosové úroky	042	64	106
N.	Nákladové úroky	043	117	2
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	1 415	3 869
O.	Ostatní finanční náklady	045	4 613	2 530
XII	Převod finančních výnosů	046	0	0
P.	Převod finančních nákladů	047	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))	048	369	11 064
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	049	976	504
Q. 1	-splatná	050	1 083	681
Q. 2	-odložená	051	- 107	- 177
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	052	9 855	12 330
XII I.	Mimořádné výnosy	053	0	0
R.	Mimořádné náklady	054	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	055	0	0
S. 1	-splatná	056	0	0
S. 2	-odložená	057	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	058	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	059	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	060	9 855	12 330
*** .	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	061	10 831	12 834

Datum sestavení  14.6.2016	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky  	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou  
----------------------------------	--	--



# Příloha 3 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.3.2016

ROZVAHA	
otisk podacího razítka	K. 31.03.2016
	v tisících Kč
	IC 60734795
	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky LIKO-S a.s. Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání, liší-li se od bydliště U Splavu 1419 Slavkov u Brna 684 01

Označ.	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé období
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM A.+B.+C.+D.	001	+384 212	-87 818	+296 394	+283 715
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál účty 353	002				
B.	Dlouhodobý majetek B.I.+...+B.III.	003	+231 627	-85 416	+146 211	+136 494
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek B.I.1.+...+B.I.x	004	+11 299	-8 904	+2 395	+2 829
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje účty 012, (-)072, (-)091AÚ	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva B.I.2.1.+B.I.2.2.	006	+11 066	-8 904	+2 162	+2 623
B.I.2.1.	Software účty 013, (-)073, (-)091AÚ	007	+11 066	-8 904	+2 162	+2 623
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva účty 014, (-)074, (-)091AÚ	008				
B.I.3.	Goodwill účty 015, (-)075, (-)091AÚ	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek účty 019, (-)079, (-)091AÚ	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek B.I.5.1.+B.I.5.2.	011	+233		+233	+206
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek účty 051, (-)095AÚ	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek účty 041, (-)093	013	+233		+233	+206
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek B.II.1.+...+B.II.x	014	+189 394	-76 512	+112 882	+105 462
B.II.1.	Pozemky a stavby B.II.1.1.+B.II.1.2.	015	+99 197	-34 016	+65 181	+65 621
B.II.1.1.	Pozemky účty 031, (-)092AÚ	016	+3 774		+3 774	+3 774
B.II.1.2.	Stavby účty 021, (-)081, (-)092AÚ	017	+95 423	-34 016	+61 407	+61 847
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory účty 022, (-)082, (-)092AÚ	018	+77 153	-42 496	+34 657	+27 586
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku účty 097, (-)098	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek B.II.4.1.+...+B.II.1.3.	020	+53		+53	+53
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů účty 025, (-)085, (-)092AÚ	021				
B.II.4.2.	Dospělé zvířata a jejich skupiny účty 026, (-)086, (-)092AÚ	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek účty 029, 032, (-)089, (-)092AÚ	023	+53		+53	+53
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek B.II.5.1.+B.II.5.2.	024	+12 991		+12 991	+12 202
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek účty 052, (-)095AÚ	025				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek účty 042, (-)094	026	+12 991		+12 991	+12 202
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek B.III.1.+...+B.III.x	027	+30 934		+30 934	+28 203
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba účty 043, 061, (-)096AÚ	028	+10 254		+10 254	+10 238
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba účty 066, (-)096AÚ	029				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv účty 043, 062, (-)096AÚ	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv účty 067, (-)096AÚ	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly účty 043, 063, 065, (-)096AÚ	032	+19 750		+19 750	+17 131
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní účty 068, (-)096AÚ	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek B.III.7.1.+B.III.7.2.	034	+930		+930	+834
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek účty 043, 069, (-)096AÚ	035	+930		+930	+834
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek účty 053, (-)095AÚ	036				

Označ.	AKTIVA	číslo řádku	Běžné účetní období		Minulé období	
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
C.	Oběžná aktiva C.I.+C.II.+C.III.+C.IV.	037	+151 596	-2 402	+149 194	+145 625
C.I.	Zásoby C.I.1+...+C.I.x	038	+37 115		+37 115	+29 352
C.I.1.	Materiál účty 111, 112, 119, (-)191	039	+25 700		+25 700	+22 116
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary účty 121, 122, (-)192, (-)193	040	+11 415		+11 415	+7 236
C.I.3.	Výrobky a zboží C.I.3.1.+C.I.3.2.	041				
C.I.3.1.	Výrobky účty 123, (-)194	042				
C.I.3.2.	Zboží účty 131, 132, 139, (-)196	043				
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny účty 124, (-)195	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby účty 151, 152, 153, (-)197, (-)198, (-)199	045				
C.II.	Pohledávky C.II.1.+C.II.2.	046	+58 004	-2 402	+55 602	+61 826
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky C.II.1.1.+...+C.II.1.x	047				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů účty 311AÚ, 313AÚ, 315AÚ, (-)391AÚ	048				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba účty 351AÚ, (-)391AÚ	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv účty 352AÚ, (-)391AÚ	050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka účty 481	051				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní C.II.1.5.1.+...+C.II.1.5.4.	052				
C.II.1.5.1	Pohledávky za společníky účty 354AÚ, 355AÚ, 358AÚ, (-)391AÚ	053				
C.II.1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy účty 314AÚ, (-)391AÚ	054				
C.II.1.5.3	Dohadné účty aktivní účty 388	055				
C.II.1.5.4	Jiné pohledávky účty 335, 371, 373, 374, 375, 376, 378, (-)391AÚ	056				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky C.II.2.1.+...+C.II.2.x	057	+58 004	-2 402	+55 602	+61 826
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů účty 311AÚ, 313AÚ, 315AÚ, (-)391AÚ	058	+49 550	-2 402	+47 148	+48 920
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba účty 351AÚ, (-)391AÚ	059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv účty 352AÚ, (-)391AÚ	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní C.II.2.4.1.+...+C.II.2.4.6.	061	+8 454		+8 454	+12 906
C.II.2.4.1	Pohledávky za společníky účty 354AÚ, 355AÚ, 358AÚ, (-)391AÚ	062				
C.II.2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění účty 336, (-)391AÚ	063				
C.II.2.4.3	Stát - daňové pohledávky účty 341, 342, 343, 345, (-)391AÚ	064	+5 730		+5 730	+5 707
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy účty 314AÚ, (-)391AÚ	065	+908		+908	+5 204
C.II.2.4.5	Dohadné účty aktivní účty 388	066				
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky účty 335, 371, 373, 374, 375, 376, 378, (-)391AÚ	067	+1 816		+1 816	+1 995
C.III.	Krátkodobý finanční majetek C.III.1.+...+C.III.x	068				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba účty 254, 259, (-)291AÚ	069				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek účty 251, 253, 256, 257, 259, (-)291AÚ	070				
C.IV.	Peněžní prostředky C.IV.1.+...+C.IV.x	071	+56 477		+56 477	+54 447
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně účty 211, 213, 261	072	+478		+478	+592
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech účty 221, 261	073	+55 999		+55 999	+53 855
D.	Časové rozlišení aktiv D.1+...+D.x	074	+989		+989	+1 596
D.1.	Náklady příštích období účty 381	075	+989		+989	+1 502
D.2.	Komplexní náklady příštích období účty 382	076				
D.3.	Příjmy příštích období účty 385	077	+0		+0	+94



Označ.	PASIVA	číslo řádku	Běžné účetní období Netto	Minulé období Netto
	PASIVA CELKEM A+B+C+D	001	+296 394	+283 715
A.	Vlastní kapitál A.I.+A.II.+A.III.+A.IV.+A.V.+A.VI.	002	+154 184	+146 724
A.I.	Základní kapitál A.I.1.+...+A.I.x	003	+20 000	+20 000
A.I.1.	Základní kapitál účty 411 nebo 491	004	+20 000	+20 000
A.I.2.	Vlastní podíly (-) účty (-)252	005		
A.I.3.	Změny základního kapitálu účty (+/-)419	006		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy A.II.1.+...+A.II.x	007	+3 247	+3 231
A.II.1.	Ážio účty 412	008		
A.II.2.	Kapitálové fondy A.II.2.1.+...+A.II.2.5.	009	+3 247	+3 231
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy účty 413	010	+4 672	+4 672
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-) účty (+/-)414	011	-1 387	-1 403
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-) účty (+/-)418	012		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-) účty 417	013	-38	-38
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-) účty 416	014		
A.III.	Fondy ze zisku A.III.1.+...+A.III.x	015		
A.III.1.	Ostatní rezervní fond účty 421, 422	016		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy účty 423, 427	017		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) A.IV.1.+...+A.IV.x	018	+123 493	+113 638
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let účty 428	019	+123 493	+113 638
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-) účty (-)429	020		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-) účty 426	021		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) Aktiva - A.1.-A.II.-A.III.-A.IV.-B.-C.-D.-A.VI.	022	+7 444	+9 855
A.VI.	Rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku (-) účty 432	023		
B.+C.	Cizí zdroje B.+C.	024	+141 745	+137 086
B.	Rezervy B.1.+...+B.x	025		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky účty 452	026		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů účty 453	027		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů účty 451	028		
B.4.	Ostatní rezervy účty 459	029		
C.	Závazky C.I.+C.II.	030	+141 745	+137 086
C.I.	Dlouhodobé závazky C.I.1.+...+C.I.x	031	+37 740	+37 322
C.I.1.	Vydané dluhopisy C.I.1.1.+C.I.1.2.	032		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy účty 473	033		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy účty 473	034		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím účty 461	035		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy účty 475	036		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů účty 479	037		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě účty 478	038		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba účty 471	039	+35 060	+35 060
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv účty 472	040		
C.I.8.	Odložený daňový závazek účty 481	041	+2 478	+2 048
C.I.9.	Závazky - ostatní C.I.9.1.+...+C.I.9.3.	042	+202	+214
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům účty 364, 365, 366, 367, 368	043		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní účty 389	044		
C.I.9.3.	Jiné závazky účty 377, 379, 474, 479	045	+202	+214



Označ.	P A S I V A	číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé období	
			Netto	Netto	
C.II.	Krátkodobé závazky	C.II.1.+...+C.II.x	046	+104 005	+99 764
C.II.1.	Vydané dluhopisy	C.II.1.1.+C.II.1.2	047		
C.II.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	účty 241	048		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	účty 241	049		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	účty 221, 231, 232	050		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	účty 324	051	+17 534	+13 922
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	účty 321, 325	052	+51 826	+50 264
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	účty 322	053		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	účty 361	054		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	účty 362	055		
C.II.8.	Závazky ostatní	C.II.8.1.+...+C.II.8.7	056	+34 645	+35 578
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	účty 364, 365, 366, 367, 368	057		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	účty 249	058		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	účty 331, 333	059	+5 912	+5 377
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	účty 336	060	+3 518	+3 477
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	účty 341, 342, 343, 345, 346, 347	061	+1 925	+1 178
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	účty 389	062	+8 250	+10 506
C.II.8.7.	Jiné závazky	účty 372, 373, 377, 379	063	+15 040	+15 040
D.	Časové rozlišení	D.1.+...+D.x	064	+465	-95
D.1.	Výdaje příštích období	účty 383	065	+465	-95
D.2.	Výnosy příštích období	účty 384	066		

Sestaveno dne: 30.6.2016	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma: akciová společnost	Ing. Musil Libor
účetní jednotky:	
Předmět podnikání:	
Výstavba bytových a nebytových budov	
Pozn.:	





Příloha 4 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.3.2016

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	
<div style="border: 1px solid black; height: 100px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="text-align: center; font-size: small;">otisk podacího razítka</div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <p>K..... <b>3 1 . 0 3 . 2 0 1 6</b></p> <p>Od: <b>1.1.2016</b> Do: <b>31.3.2016</b></p> <p style="text-align: center;">v tisících Kč</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: flex; justify-content: space-around;"> <span>IČ</span> <span>6</span><span>0</span><span>7</span><span>3</span><span>4</span><span>7</span><span>9</span><span>5</span> </div> </div> <div style="font-size: x-small;"> <p>Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky</p> <p><b>LIKO-S</b></p> <p><b>a.s.</b></p> <p>Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání, liší-li se od bydliště</p> <p><b>U Splavu 1419</b> <b>Slavkov u Brna</b> <b>684 01</b></p> </div> </div>

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	minulém
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb <span style="float: right;">účty 601, 602</span>	001	<b>+100 385</b>	
II.	Tržby za prodej zboží <span style="float: right;">účty 604</span>	002	<b>+212</b>	
A.	Výkonová spotřeba <span style="float: right;">A.1.+...+A.x</span>	003	<b>+74 525</b>	
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží <span style="float: right;">účty 504</span>	004	<b>+214</b>	
A.2.	Spotřeba materiálu a energie <span style="float: right;">účty 501, 502, 503</span>	005	<b>+49 739</b>	
A.3.	Služby <span style="float: right;">účty 511, 512, 513, 518</span>	006	<b>+24 572</b>	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-) <span style="float: right;">účty 581, 582, 583, 584</span>	007	<b>-4 180</b>	
C.	Aktivace (-) <span style="float: right;">účty 585, 586, 587, 588</span>	008	<b>-643</b>	
D.	Osobní náklady <span style="float: right;">D.1.+...+D.x</span>	009	<b>+28 181</b>	
D.1.	Mzdové náklady <span style="float: right;">účty 521, 522, 523</span>	010	<b>+20 693</b>	
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady <span style="float: right;">D.2.1.+D.2.2</span>	011	<b>+7 488</b>	
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění <span style="float: right;">účty 524, 525, 526</span>	012	<b>+7 109</b>	
D.2.2.	Ostatní náklady <span style="float: right;">účty 527, 528</span>	013	<b>+379</b>	
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti <span style="float: right;">E.1.+...+E.x</span>	014	<b>+3 679</b>	
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku <span style="float: right;">E.1.1.+E.1.2</span>	015	<b>+3 690</b>	
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé <span style="float: right;">účty 551, 557</span>	016	<b>+3 690</b>	
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné <span style="float: right;">účty 559</span>	017		
E.2.	Úpravy hodnot zásob <span style="float: right;">účty 559</span>	018		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek <span style="float: right;">účty 558, 559</span>	019	<b>-11</b>	
III.	Ostatní provozní výnosy <span style="float: right;">III.1.+...+III.x</span>	020	<b>+9 180</b>	
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku <span style="float: right;">účty 641</span>	021	<b>+0</b>	
III.2.	Tržby z prodaného materiálu <span style="float: right;">účty 642</span>	022	<b>+8 195</b>	
III.3.	Jiné provozní výnosy <span style="float: right;">účty 644, 646, 647, 648, 697</span>	023	<b>+985</b>	
F.	Ostatní provozní náklady <span style="float: right;">F.1.+...+F.x</span>	024	<b>+1 770</b>	
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku <span style="float: right;">účty 541</span>	025	<b>+0</b>	
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu <span style="float: right;">účty 542</span>	026	<b>+34</b>	
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti <span style="float: right;">účty 531, 532, 538</span>	027	<b>+164</b>	
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období <span style="float: right;">účty 552, 554, 555</span>	028	<b>+0</b>	
F.5.	Jiné provozní náklady <span style="float: right;">účty 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 597</span>	029	<b>+1 572</b>	
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-) <span style="float: right;">I.+II.x+III.+III.x+III.-A.-B.-C.-D.-E.-F.</span>	030	<b>+6 445</b>	
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly <span style="float: right;">IV.1.+...+IV.x</span>	031	<b>+0</b>	
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládaná osoba <span style="float: right;">účty 661, 665</span>	032	<b>+0</b>	
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů <span style="float: right;">účty 661, 665</span>	033		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly <span style="float: right;">účty 561</span>	034		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku <span style="float: right;">V.1.+...+V.x</span>	035	<b>+2 695</b>	
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládaná osoba <span style="float: right;">účty 661, 665</span>	036		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku <span style="float: right;">účty 661, 665</span>	037	<b>+2 695</b>	

Označ.	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném	minulém
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem <span style="float: right;">účty 561, 566</span>	038		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy <span style="float: right;">VI.1.+...+VI.x.</span>	039	+7	
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba <span style="float: right;">účty 662, 665</span>	040		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy <span style="float: right;">účty 662, 665</span>	041	+7	
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti <span style="float: right;">účty 574, 579</span>	042		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady <span style="float: right;">J.1.+...+J.x.</span>	043	+175	
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba <span style="float: right;">účty 562</span>	044	+175	
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady <span style="float: right;">účty 562</span>	045		
VII.	Ostatní finanční výnosy <span style="float: right;">účty 661, 663, 664, 666, 667, 668, 669, 698</span>	046	+540	
K.	Ostatní finanční náklady <span style="float: right;">účty 561, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 598</span>	047	+336	
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) <span style="float: right;">IV.+V.+VI.+VII.-G.-H.-I.-J.-K.</span>	048	+2 731	
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) <span style="float: right;">.</span>	049	+9 176	
L.	Daň z příjmů <span style="float: right;">L.1.+...+L.x.</span>	050	+1 732	
L.1.	Daň z příjmů splatná <span style="float: right;">účty 591, 593, 595, 599</span>	051	+1 302	
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-) <span style="float: right;">účty 592</span>	052	+430	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) <span style="float: right;">** - L</span>	053	+7 444	
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) <span style="float: right;">účty 596</span>	054		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) <span style="float: right;">** - M</span>	055	+7 444	
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII. <span style="float: right;">I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.</span>	056	+113 019	

Sestaveno dne: 30.6.2016	Podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou nebo statutárního orgánu účetní jednotky, poznámka
Právní forma: akciová společnost účetní jednotky:	Ing. Musil Libor
Předmět podnikání: Výstavba bytových a nebytových budov	
Pozn.:	



# Příloha 5 - Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.3.2017

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002  
Sb. ve znění pozdějších předpisů

## **ROZVAHA** **(BILANCE)**

ke dni 31. března 2017

(v celých tisících Kč)

IČ

60734795

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

LIKO-S, a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

U Splavu 1419

Slavkov u Brna

684 01

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)</b>	001	<b>408 362</b>	<b>-97 637</b>	<b>310 725</b>	<b>296 394</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 28)</b>	003	<b>236 381</b>	<b>-95 246</b>	<b>141 135</b>	<b>146 211</b>
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)</b>	004	<b>12 148</b>	<b>-10 509</b>	<b>1 639</b>	<b>2 395</b>
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	12 108	-10 509	1 599	2 162
2.1	Software	007	12 108	-10 509	1 599	2 162
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	0	0
3	Goodwill	009	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	40	0	40	233
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	40	0	40	233
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 + 24)</b>	014	<b>213 659</b>	<b>-84 737</b>	<b>128 922</b>	<b>112 882</b>
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	117 994	-37 601	80 393	65 181
1.1	Pozemky	016	3 916	0	3 916	3 774
1.2	Stavby	017	114 078	-37 601	76 477	61 407
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	93 298	-47 136	46 162	34 657
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	53	0	53	53
4.1	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	53	0	53	53
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	2 314	0	2 314	12 991
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	1 108	0	1 108	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	1 206	0	1 206	12 991
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)</b>	027	<b>10 574</b>	<b>0</b>	<b>10 574</b>	<b>30 934</b>
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	9 571	0	9 571	10 254
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	19 750
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	1 003	0	1 003	930
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	1 003	0	1 003	930
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizenani.cz, business.center.cz





označ a	b	řad c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	<b>Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)</b>	037	<b>169 602</b>	<b>-2 391</b>	<b>167 211</b>	<b>149 194</b>
C. I.	<b>Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)</b>	038	<b>26 745</b>	<b>0</b>	<b>26 745</b>	<b>37 115</b>
C. I. 1	Materiál	039	15 250	0	15 250	25 700
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	11 495	0	11 495	11 415
3	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	0	0	0	0
3.1	Výrobky	042	0	0	0	0
3.2	Zboží	043	0	0	0	0
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	<b>Pohledávky (ř. 47 + 57)</b>	046	<b>66 755</b>	<b>-2 391</b>	<b>64 364</b>	<b>55 602</b>
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0
1.5.1	Pohledávky za společnosti	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	66 755	-2 391	64 364	55 602
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	49 803	-2 391	47 412	41 042
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	7 230	0	7 230	6 106
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	9 722	0	9 722	8 454
2.4.1	Pohledávky za společnosti	062	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	6 859	0	6 859	5 730
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	920	0	920	908
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	1	0	1	0
2.4.6	Jiné pohledávky	067	1 942	0	1 942	1 816
C. III.	<b>Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 +70)</b>	068	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C. IV.	<b>Peněžní prostředky (ř. 72 +73)</b>	071	<b>76 102</b>	<b>0</b>	<b>76 102</b>	<b>56 477</b>
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	421	0	421	478
2	Peněžní prostředky na účtech	073	75 681	0	75 681	55 999
D. I.	<b>Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)</b>	074	<b>2 379</b>	<b>0</b>	<b>2 379</b>	<b>989</b>
D. I.	Náklady příštích období	075	2 379	0	2 379	989
D. II.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
D. III.	Příjmy příštích období	077	0	0	0	0

7

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	<b>PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)</b>	078	<b>310 725</b>	<b>296 394</b>
A.	<b>Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 - 100)</b>	079	<b>199 377</b>	<b>154 184</b>
A. I.	<b>Základní kapitál (ř. 81 až 83)</b>	080	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>
1	Základní kapitál	081	20 000	20 000
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0
A. II.	<b>Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)</b>	084	<b>2 564</b>	<b>3 247</b>
A. II. 1	Ážio	085	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086	<b>2 564</b>	<b>3 247</b>
2.1	Ostatní kapitálové fondy	087	4 672	4 672
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	088	-2 070	-1 387
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	089	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	-38	-38
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
A. III.	<b>Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)</b>	092	<b>0</b>	<b>0</b>
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093	0	0
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	0
A. IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)</b>	095	<b>130 938</b>	<b>123 493</b>
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	130 938	123 493
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</b> <b>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122)/</b>	099	<b>45 875</b>	<b>7 444</b>
A. VI.	<b>Rozhodnuto o zálohách na výplátě podílu na zisku (-)</b>	100	0	0
B. + C.	<b>Cizí zdroje (ř. 102 + 107)</b>	101	<b>110 599</b>	<b>141 745</b>
B. I.	<b>Rezervy (ř. 103 až 106)</b>	102	<b>0</b>	<b>0</b>
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0
C.	<b>Závazky (ř. 108 + 123)</b>	107	<b>110 599</b>	<b>141 745</b>
C. I.	<b>Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)</b>	108	<b>26 801</b>	<b>37 740</b>
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř. 110 + 111)	109	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	0	0
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	23 614	35 060
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	2 223	2 478
9	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119	<b>964</b>	<b>202</b>
9.1	Závazky ke společníkům	120	0	0
9.2	Dohadné účty pasívní	121	0	0
9.3	Jiné závazky	122	964	202

označ a	PASIVA b	řad c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
C. II.	<b>Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133)</b>	123	<b>83 798</b>	<b>104 005</b>
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 125 + 126)	124	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	15 275	17 534
4	Závazky z obchodních vztahů	129	49 229	51 826
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	15 000
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	19 294	19 645
8.1	Závazky ke společníkům	134	0	0
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	6 787	5 912
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	4 289	3 518
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	5 857	1 925
8.6	Dohadné účty pasivní	139	1 558	8 250
8.7	Jiné závazky	140	803	40
D.	<b>Časové rozlišení pasiv (ř. 142 + 143)</b>	141	<b>749</b>	<b>465</b>
D. I.	Výdaje příštích období	142	749	465
D. II.	Výnosy příštích období	143	0	0



Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, [www.danovaprznani.cz](http://www.danovaprznani.cz), [business.center.cz](http://business.center.cz)

7



Příloha 6 - Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu ke dni 31.3.2017

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**  
ke dni 31. března 2017  
(v celých tisících Kč)

**DRUHOVÉ ČLENĚNÍ**

IČ  
60734795

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky  
**LIKO-S, a.s.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky  
U Splavu 1419  
Slavkov u Brna  
684 01

Dipl. Ing. Jiří Ganev  
KA  
CR  
AUDITOR ev.č.: 1457

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	538 338	100 385
II.	Tržby za prodej zboží	02	1 015	212
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	352 417	74 525
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	979	214
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	230 977	49 739
3.	Služby	06	120 461	24 572
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-79	-4 180
C.	Aktivace (-)	08	-2 980	-643
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	139 119	28 181
1.	Mzdové náklady	10	102 514	20 693
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	36 605	7 488
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	34 962	7 109
2. 2	Ostatní náklady	13	1 643	379
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	17 091	3 679
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	17 102	3 690
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	17 102	3 690
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-11	-11
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	46 762	9 180
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	2 714	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	37 519	8 195
3	Jiné provozní výnosy	23	6 529	985
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	35 277	1 770
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	386	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	25 497	34
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	490	164
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	8 904	1 572
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	45 270	6 445

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizenani.cz, business.center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)</b>	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	<b>Náklady vynaložené na prodané podíly</b>	34	0	0
V.	<b>Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)</b>	35	9 833	2 695
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	9 758	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	75	2 695
H.	<b>Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem</b>	38	0	0
VI.	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)</b>	39	45	7
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	45	7
I.	<b>Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti</b>	42	0	0
J.	<b>Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)</b>	43	531	175
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	520	175
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	11	0
VII.	<b>Ostatní finanční výnosy</b>	46	1 213	540
K.	<b>Ostatní finanční náklady</b>	47	1 417	336
*	<b>Finanční výsledek hospodaření ( +/- )</b> (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	9 143	2 731
**	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)</b>	49	54 413	9 176
L.	<b>Daň z příjmů (ř. 51 + 52)</b>	50	8 538	1 732
1.	Daň z příjmů splatná	51	8 793	1 302
2.	Daň z příjmů odložená ( +/- )	52	-255	430
**	<b>Výsledek hospodaření po zdanění ( +/- ) (ř. 49 - 50)</b>	53	45 875	7 444
M.	<b>Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)</b>	54	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)</b>	55	45 875	7 444
*	<b>Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII</b>	56	597 206	113 019



Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz